

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PNAP – GESTÃO PÚBLICA

ILÁRIO ZAREMBSKI

**O DESAFIO DA GESTÃO INTEGRADA DE PROJETOS DO PRONASCI NO
MUNICÍPIO DE COLOMBO E A EXPERIÊNCIA DO GABINETE DE GESTÃO
INTEGRADA MUNICIPAL.**

Colombo
2011

ILÁRIO ZAREMBSKI

**O DESAFIO DA GESTÃO INTEGRADA DE PROJETOS DO PRONASCI NO
MUNICÍPIO DE COLOMBO E A EXPERIÊNCIA DO GABINETE DE GESTÃO
INTEGRADA MUNICIPAL.**

PROJETO TÉCNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná
para obtenção do título de
Especialista em Gestão Pública.
Orientador: Prof. Armando João Dalla Costa

**Colombo
2011**

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.1 Apresentação/Problemática:	6
1.2 Objetivo Geral	7
1.3 Objetivos específicos	7
1.4 Justificativas do objetivo.....	7
2 SEGURANÇA PÚBLICA COMO RESPONSABILIDADE DE TODOS	8
2.1 O PRONASCI	8
2.2 O Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGIM	13
3 A GESTÃO OPERACIONAL DE PROJETOS E PROCESSOS NA GESTÃO PÚBLICA	14
3.1 Sobre os modelos na Administração ou Gestão	14
3.2 Gestão integrada de processos e de projetos	16
3.2.1 O Processo	16
3.2.2 Os projetos	17
3.2.3. O Gerenciamento integrado	17
3.2.4. A avaliação e o controle operacional	18
3.2.5. A participação da sociedade civil	18
4.O GGIM E A REALIDADE DE VIOLÊNCIA EM COLOMBO	19
4.1 Procedimentos Metodológicos	19
4.2 A Organização Pública: O Gabinete de Gestão Integrada Municipal GGIM, do Município de Colombo e seus problemas	22
4.3 O Diagnóstico Social e a Situação de Violência no Município	24
4.3.1 Sobre aspectos gerais do Diagnóstico do município de Colombo	24
4.3.2 Sobre alguns dados da Pesquisa	27
5 A PROPOSTA DO PRONASCI E A GESTÃO INTEGRADA DE PROJETOS E PROCESSOS EM COLOMBO – CONTRIBUIÇÕES	38
5.1 A proposta de intervenção	38
5.1.1 Estratégia de implantação da proposta	39
5.1.2 Os objetivos da intervenção	40

5.1.3 Os resultados esperados com a implantação da proposta	40
5.2 Iniciativas para o fortalecimento do GGI-M e resultados	41
5.3 Iniciativas de interlocução com entidades e seus efeitos	47
5. 4 Gestão integrada e participação - o início de um novo processo	48
5.4.1 A preocupação com as causas da violência é uma inovação	48
5.4.2 As dificuldades e a busca das UPPs	51
5.4.3 Superação e avanços no processo	53
CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXO I – FOLDER DE APRESENTAÇÃO DO PRONASCI	59
ANEXO II – QUESTIONÁRIO PARA A PESQUISA	61
ANEXO III – PLANILHA DOS ENTREVISTADOS DA PESQUISA	62

RESUMO

Este trabalho é uma contribuição ao Gabinete de Gestão Integrada Municipal constituído por órgãos públicos das três esferas de governo e entidades da sociedade civil para fazer a gestão do Pronasci tendo como objetivos a repressão e a prevenção da violência. A referência teórica vem dos princípios do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania do Ministério da Justiça e conteúdos da Gestão Pública no que tange à gestão integrada de projetos e processos.

O novo paradigma apresenta a violência não só como um problema do estado, governos e polícia, mas como responsabilidade de todos porque tratado a partir de suas causas, não só de suas conseqüências, gerando cidadania e novo aprendizado para um novo modelo de segurança pública.

O que foi conseguido com a proposta pode significar um passo importante no processo de mudança na forma de gestão neste setor da administração pública. Alguns aspectos podem ser considerados como sinais de compreensão e adesão do novo processo idealizado e pretendido pelas instituições responsáveis.

Há um convencimento de que se pode trabalhar de forma integrada juntando os órgãos públicos federais, estaduais, municipais e organizações da sociedade civil dividindo responsabilidades e partilhando informações, espaços, equipamentos e diminuindo custos. Mas o mais importante está no resultado dos esforços que é a valorização da vida, principalmente dos jovens, que ganha uma nova dimensão e uma nova direção.

O DESAFIO DA GESTÃO INTEGRADA DE PROJETOS DO PRONASCI NO MUNICÍPIO DE COLOMBO E A EXPERIÊNCIA DO GABINETE DE GESTÃO INTEGRADA MUNICIPAL.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação/Problemática:

Este trabalho visa apresentar uma melhoria no Gabinete de Gestão Integrada Municipal que tem a responsabilidade de coordenar as ações do Pronasci – Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania, no município de Colombo.

O gabinete foi nomeado pelo prefeito e começou a trabalhar com a questão da violência, mas não adotou adequadamente as ferramentas necessárias para desempenhar seu trabalho, ou seja, a organização interna dos componentes, o estudo do novo paradigma de combate a violência, o diagnóstico da realidade e a gestão integrada com as entidades parceiras, das instâncias de governo e da sociedade civil.

A intervenção como suporte se faz necessária para ser um auxílio na forma de trabalhar e resolver os problemas existentes no grupo como a falta de regimento interno, ausência de cronograma de reuniões com horário e local definidos, entendimento insuficiente do projeto do Pronasci ou novo paradigma no enfrentamento à violência e a pouca experiência dos membros no trabalho integrado bem como a delimitação do território de ação e os projetos a serem implantados.

A relevância do trabalho de apoio com a pesquisa e a implantação de algumas ferramentas será de grande valia para o GGIM, em nível interno e na sua atuação na sociedade local, ou seja, na forma de enfrentar os problemas da violência na região do território de paz, que é a região do Alto Maracanã no município de Colombo. Entender melhor a proposta e construir ferramentas de trabalho para uma gestão integrada eficiente será o escopo deste trabalho.

1.2 Objetivo Geral

Contribuir com a experiência da gestão integrada das instâncias de governo e de órgãos públicos com a sociedade civil na elaboração e execução de projetos de combate à violência.

1.3 Objetivos específicos

1.3.1 O trabalho do Gabinete de Gestão Integrada Municipal.

1.3.2 A Realidade da violência no Município de Colombo – Pesquisa de causas e consequências.

1.3.3 O Território de Paz e a elaboração e execução de projetos de combate a violência – o início de um processo.

1.4 Justificativas do objetivo

O trabalho será uma contribuição, um apoio e uma orientação ao Gabinete de Gestão Integrada Municipal constituído por órgãos públicos das três esferas de governo para fazer a gestão do Pronasci tendo como objetivos a repressão e a prevenção da violência. O trabalho terá como orientação os princípios do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania do Ministério da Justiça e os conteúdos estudados no curso de especialização em Gestão Pública da UFPR.

Com base nos índices de violência será definido um espaço geográfico no município de maior vulnerabilidade social e será considerado Território de Paz onde será realizada uma pesquisa qualitativa e quantitativa que servirá de base para elaboração e implantação de programas de inclusão social visando assim a diminuição e eliminação das causas da violência.

A responsabilidade da gestão operacional está a cargo do Gabinete Integrado que de forma inédita irá procurar desenvolver os projetos envolvendo as três esferas de governo e as entidades da sociedade civil que tem atuação nos bairros escolhidos como Território de Paz.

O apoio ao trabalho do gabinete será de grande importância no sentido de sua organização interna e de sua atuação na realidade integrando as parcerias para uma gestão diferenciada com resultados que de fato venham a significar mudança nos índices de violência com ações de cidadania em especial ao público jovem.

O aprimoramento da gestão integrada e mais precisamente o conhecimento de um novo paradigma de combate a violência trará um novo conhecimento na forma de abordar o tema e uma contribuição enorme para a sociedade que se tornará partícipe e não expectadora de ação alheira. As entidades da sociedade civil, de modo particular, verão que o problema da violência não é só um problema do estado, dos governos e da polícia, mas uma responsabilidade de todos. E será uma responsabilidade de todos porque não será mais tratado só a partir de suas conseqüências, mas, sobretudo, a partir de suas causas. E como as causas são diversas e preponderantemente sociais, podem ser tratadas a partir de ações de cidadania e não só a partir a ações policiais.

Da gestão integrada municipal, neste sentido, devem fazer parte os órgãos públicos da área em suas três instâncias de governo, os órgãos públicos municipais, como as secretarias, o conselho tutelar, o Ministério Público e as entidades da sociedade civil, cada um cumprindo com suas funções, de forma autônoma, porém colegiada e integrada num objetivo comum. Desta forma o cidadão em situação de vulnerabilidade não deixará de ser atendido em qualquer de suas necessidades dentro de uma nova concepção e com instrumentos alternativos.

A história mostra que foram multiplicados os investimentos e criadas maiores condições para os órgãos policiais e mesmo assim os índices de violência continuam crescendo. Faz-se necessário quebrar o paradigma e investir em novas formas de enfrentamento do problema de modo especial pela inclusão social, combatendo as causa da situação e não só as suas conseqüências.

2 SEGURANÇA PÚBLICA COMO RESPONSABILIDADE DE TODOS

2.1 O PRONASCI

O Pronasci - Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania do Ministério da Justiça, instituído conforme Lei Federal nº 11.530 de 24 de outubro de 2007, alterada depois pela Lei Federal nº 11.707 de 19 de junho de 2008, apresenta a segurança pública como responsabilidade de todos.

O que se pretende? O programa busca criar um novo paradigma no enfrentamento à violência combatendo as suas causas sem deixar de fazer a

repressão ao crime organizado, como se pode ver no portal do Ministério da Justiça, órgão federal responsável pelo programa:

“Desenvolvido pelo Ministério da Justiça, o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci) marca uma iniciativa inédita no enfrentamento à criminalidade no país. O projeto articula políticas de segurança com ações sociais; prioriza a prevenção e busca atingir as causas que levam à violência, sem abrir mão das estratégias de ordenamento social e segurança pública”.¹

As orientações fornecidas a respeito do novo programa apresentam inovações importantes. A questão da segurança que sempre foi vista como caso de polícia e responsabilidade do estado e dos governos, ganha uma nova perspectiva. A criminalidade pode ser vista como caso de polícia, mas existe uma relação social com o crime que se alimenta da injustiça e da exclusão. Por isso o Pronasci veio para atuar numa dupla frente: fazer uma ação policial e uma ação de prevenção e integração do jovem, tido hoje como maior vítima e maior causador da violência.

A prevenção e o resgate do jovem em situação de vulnerabilidade social ou desagregação familiar tem um olhar territorial, social e etário. A grande novidade e diferença em relação ao sistema antigo da repressão e da responsabilidade unicamente da polícia e do estado, é que os programas não são apenas sociais, mas de segurança pública por buscarem eliminar as causas que geram a violência.

No aspecto **conceitual** o Pronasci quer, na esfera policial, melhorar o sistema de segurança pública e prisional valorizando seus profissionais. E na esfera social, ressocializar os egressos e as pessoas que tem penas restritivas de liberdade por meio de projetos educativos e profissionalizantes e promovendo o acesso do jovem às políticas sociais governamentais em territórios de descoesão social.

Normalmente o jovem é apresentado como vítima da violência ou como um risco à sociedade. Mas o Governo Federal tem uma visão diferente e passou a entender as políticas públicas para a juventude (PPJs) a partir da concepção do jovem como sujeito de direitos. Busca-se oferecer oportunidades e garantir direitos, para que os jovens possam participar da construção da vida cidadã do Brasil, tendo responsabilidade na construção republicana do país, a partir da garantia de seus direitos e do resgate do sentimento de pertencimento social. (...) O novo paradigma de segurança pública consiste no fortalecimento institucional do Estado para atuar preventivamente. É uma nova concepção de atuação policial, com o objetivo de fortalecer os laços comunitários e criar condições para o acesso a políticas

¹ Orientações do Ministério da Justiça sobre o Pronasci – Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania, disponíveis em: <http://www.aepes.com.br/old/downloads/Livreto-Pronasci-135x300-revisado.pdf>

públicas sociais. Assim, será possível promover um verdadeiro projeto de inclusão social no país.²

O **público** prioritário são os jovens na faixa etária de 15 e 24 anos, o jovem preso, o jovem egresso do sistema prisional, o jovem em situação infracional, o jovem em conflito com a lei, o jovem oriundo do serviço militar e o jovem em situação de vulnerabilidade social. Dados de diferentes institutos de pesquisa mostram que, a faixa etária que mais sofre com a violência ou que comete atos que levam a situações de violência é jovem entre os 15 e 24 anos, apresentando pico elevado ente 19 e 21 anos.

As **regiões prioritárias** dos projetos do Pronasci são as regiões metropolitanas e dentro delas os municípios com altos índices de homicídios e outros delitos violentos e os que apresentam situação social mais vulnerável.

As **ações estruturantes** visam a modernização das instituições de segurança pública e do sistema prisional incluindo a regulação do sistema único de segurança pública – SUSP e da Lei Orgânica da polícia civil. Essas ações trabalham a valorização dos profissionais de segurança pública e agentes penitenciários oferecendo-lhes a bolsa formação e o financiamento habitacional, além de instituir um processo de formação continuada para o aperfeiçoamento profissional. Existem ainda ações de enfrentamento à corrupção policial e ao crime organizado.

Os **Programas locais** acontecem nos municípios principalmente com a instituição do Território de Paz e o conjunto de projetos ali aplicados e pelas ações de integração do jovem e da família. Da mesma forma pelas ações de segurança e convivência que acontecem através das Unidades de Polícia Pacificadora (UPPs) e de recuperação de espaços urbanos e equipamentos públicos. Outras ações traçam um percurso social formativo para o jovem através do Proeja profissionalizante, com o Brasil Alfabetizado, o ProUni, a Universidade Aberta, os Pontos de Leitura, Tele-centros, programas de Esporte e Lazer entre outros.

Conforme o Ministério da Justiça, o Território de Paz é “a comunidade escolhida para receber as ações do Pronasci” e se caracteriza pelo “conjunto de ações desenvolvidas para combater as causas da violência” nas regiões conflagradas. O Território de Paz engloba projetos como Mulheres da paz, Proteção

² Texto extraído da AEPES - Associação dos Escrivães de Polícia Civil – ES, em: <http://portal.mj.gov.br/data/Pages/MJ0FE4DE4EITEMIDFC628887CAF540CA82170F533DA24C21PTBRNN.htm>

(proteção do jovem), programas de esporte e lazer na cidade, Tele-centros, Justiça Comunitária, Praça da Juventude, Polícia Comunitária, Lei Maria da Penha, o próprio Gabinete de Gestão Integrada Municipal, Estratégia Saúde da Família, Geração Consciente, Economia Solidária, Pontos de Leitura e muitos outros.

O governo está propondo cidadania e inclusão social através da atuação dos diversos organismos públicos e entidades sociais que tem inserção na realidade para buscar o jovem desocupado que é presa fácil dos agentes do crime.

A **Gestão** do Pronasci é constituída em nível nacional pelo Ministério da Justiça e diversos outros ministérios, secretarias e órgãos públicos, os Gabinetes de Gestão Integrada nos Estados e nas regiões metropolitanas e os Gabinetes de Gestão Integrada nos Municípios e outros parceiros com um objetivo comum.

Pelo modelo instituído, segundo o assessor de Assuntos Federativos do Ministério da Justiça, Juarez Pinheiro, “a gestão do Pronasci depende da atuação dos Gabinetes de Gestão Integrada Municipal (GGIMs), instrumentos responsáveis pela organização das ações locais e a articulação entre os atores envolvidos” no Programa. Nota-se, contudo, “a necessidade de uma relação federativa efetiva, em que governo federal, estado e município atuem como construtores coletivos e parceiros necessários para a gestão do Pronasci”. Segundo a assessoria o avanço e a consolidação das ações dependem do esforço equilibrado entre os entes federados.³

Enfim, com o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania, a busca de soluções para os problemas de violência é responsabilidade de todos, como vemos nas orientações dos órgãos responsáveis, ou seja, “não é de um ou de outro”, mas “de um e de outro”, com o governo federal mobilizando os estados e municípios, a sociedade e cada cidadão. Essa ação distribui responsabilidades conforme a competências de cada órgão público e atuação de cada entidade social para atingir as causas da violência de forma participativa e se promova a cidadania como mecanismo de tratamento e não só fazendo repressão sem inclusão e direitos.

A polícia, por sua vez, tomará o cuidado dos casos que exigem a sua presença. Mas o trabalho de prevenção está na esfera da educação e outros órgãos competentes para fazer cidadania. Na avaliação do IPEA,

³ Mais informações no site: www.mj.gov.br – Notícias do dia 25 de novembro de 2009 sobre Seminário Estadual de Gestão do Pronasci no Rio de Janeiro. Muitos outros seminários foram realizados no ano sobre o tema em diversos estados.

“O sucesso no enfrentamento da violência e da criminalidade está atrelado a políticas sociais com efeito preventivo, como a política educacional – que afeta principalmente crianças e jovens –, à implantação de infraestrutura urbana, além de políticas de esporte, lazer e cultura. O objetivo aqui, mais do que manter os jovens ocupados, afastá-los das ruas e preencher seu tempo ocioso, deve ser o de lhes dar uma formação completa e integral, oportunidades tanto de trabalho como de lazer, e aumentar seu leque de possibilidades de socialização, de inserção na vida social e de crescimento pessoal. A educação escolar teria a responsabilidade de transmitir os valores sociais a crianças e adolescentes, de capacitá-los para a vivência com conflitos de forma não violenta, de contribuir para a formação de cidadãos cientes de seus direitos e deveres e de prepará-los para a entrada no mercado de trabalho. Cabe mencionar aqui a importância de programas de Educação de Jovens e Adultos (EJA), que visam integrar ao processo educativo aqueles que não tiveram condições de acompanhar os estudos na idade regular, e de educação profissional e tecnológica, que formam jovens para o trabalho. As políticas de esporte, cultura e lazer, por sua própria natureza e tradição, também apresentam ações voltadas para os jovens” (CASTRO, et al, 2009, p. 210).

O Ipea menciona também que o programa é de grande relevância para transformar a atual situação de violência e criminalidade que vive o país e, especialmente, para reverter os números destes fenômenos entre os jovens. “O foco nos jovens é, pois, digno de comemoração”.

Oportuno, ainda, mencionar alguns depoimentos proferidos por autoridades que trabalham com o Programa e que estiveram no lançamento do Livro: “Segurança e Cidadania: memórias do Pronasci”, da editora da Fundação Getúlio Vargas, lançado recentemente em Porto Alegre:

Tarso Genro, Governador do Rio Grande do Sul:

“A questão de segurança pública é uma questão policial; mas, se for tratada exclusivamente como uma questão policial, não é uma boa política de segurança pública. É necessário renovar o conceito, com o relacionamento entre polícia e comunidade. É necessário mudar a cultura do aparato policial e dotar as prefeituras de meios para produzir políticas preventivas”. “O Pronasci passa a ser uma política-chave. Porque a fragmentação, as zonas de anomia e a insegurança generalizada tornam os oprimidos duplamente oprimidos: oprimidos por exclusão social, pela ausência de um Estado benfeitor, e também oprimidos pelos seus pares na disputa pela sobrevivência”

José Mariano Beltrame, Secretário de Segurança do RJ:

“O Pronasci é a única maneira de se fazer segurança. Porque segurança pública não é uma ação exclusivamente policial. O que vai nos trazer dias melhores é o exercício da cidadania. O embate da polícia com bandidos tem que existir, mas são as políticas públicas de prevenção e de atendimento das demandas da população que vão ganhar essa luta. É preciso acontecer um tsunami de ações”.

André Lopes, participante do Protejo:

“Quando eu atingi meus dezoito anos, fui parar na Rocinha. Lá, conheci muita gente boa, muita gente ruim também. Comecei beber todo dia, fumar E, pela primeira vez, conheci de

perto algo que eu só pela televisão: a cocaína. Aí foi quando tudo começou a escurecer para o meu lado”.

“A droga age na sua fraqueza. Cada estudioso conta de um jeito; mas eu acho que só sabe quem usa”.

“No início, o Protejo (projeto social) era cada um por si e Deus por todos. Hoje, a gente fala que é uma família. Se eu caísse agora, seria por falta de vergonha na cara. Safadeza. Porque agora eu tenho apoio. Tenho com quem contar”.

2. 2 O Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGIM

A formação do GGIM é requisito para o município fazer adesão e participar do Pronasci. Ele tem a função de promover a articulação dos diversos órgãos competentes para propor ações integradas de combate à violência e a criminalidade. O gabinete deve estar organizado para “dar condições de trabalho para as equipes multidisciplinares dos projetos do Pronasci, compostas de assistentes sociais, educadores, pedagogos”. Como se vê, o gabinete terá a função de “promover uma maior articulação entre as diferentes forças de segurança - Polícia Civil, Militar e Rodoviária Federal, Corpo de Bombeiros, Guarda Municipal, Secretaria de Segurança Pública - e a sociedade em geral” e aqui estão incluídos os diversos órgãos públicos presentes no município e as entidades da sociedade civil.

O que é um GGIM? É um canal de conexão de todos os órgãos de segurança pública das três esferas de governo que atuam no município, conectado ao gabinete do prefeito que convoca as reuniões.

“O GGIM não gerencia os projetos, mas tem a missão de identificar oportunidades e alternativas de ação que permitam a melhor coordenação dos diversos esforços com o objetivo de produzir segurança pública a partir da prevenção e repressão ao crime e à violência de maneira mais efetiva e integrada. O GGIM expressa o desenvolvimento de uma nova concepção de gestão, na qual todos participam ativamente das propostas, implementações, controle e avaliações das ações na seara de segurança pública” (RIBEIRO e CORTES, 2009, p. 9).

É uma instância indispensável como mecanismo de diagnóstico dos problemas locais, racionalização dos recursos e conexão com as organizações da sociedade em geral. E nas atribuições, o GGIM tem caráter deliberativo e executivo com base no diagnóstico e demandas da comunidade e as decisões tomadas em conjunto devem ser acatadas e cumpridas pelos seus integrantes. É fundamental que após a composição os membros redijam o Regimento Interno que especificará como essa instância organizará suas atividades, o compromisso dos membros e a dinâmica das reuniões.

“O Regimento Interno é um instrumento indispensável ao bom andamento das atividades do GGIM na medida em que normatiza a organização e o funcionamento desta instância. Este documento deve ser elaborado pelos próprios integrantes do GGIM em consonância com o previsto no decreto de sua criação (especialmente no que diz respeito à sua composição), devendo ser redigido em comum acordo por todas as instituições que participam do gabinete” (RIBEIRO e CORTES, 2009, p. 17).

Aprovado, o regimento deverá ser divulgado e conhecido pelas organizações parceiras com cronograma de reuniões e metodologia para o desenvolvimento das ações discutidas, identificando e fazendo análise dos problemas, construindo respostas e fazendo avaliação dos trabalhos realizados. RIBEIRO e CORTES (2009), através do Guia Prático para o GGIM apresentam o método para resolução de problemas locais com quatro etapas:

- a) identificação de problemas locais e eleição de prioridades;
- b) análise do problema com suas causas e demais informações;
- c) divisão de responsabilidades entre as instituições com respostas ao problema escolhido através de um plano de ação;
- d) acompanhamento das medidas adotadas para a sua solução averiguando os efeitos que as medidas produziram.

O Gabinete de Gestão Integrada Municipal tem atribuições importantes quanto à sua missão de integrar as instituições responsáveis pela segurança pública em âmbito local dentro de uma metodologia de funcionamento que consiga os resultados pretendidos com as reuniões e ações da instância criada.

3 A GESTÃO OPERACIONAL DE PROJETOS E PROCESSOS NA GESTÃO PÚBLICA

3.1 Sobre os modelos na Administração ou Gestão

A gestão operacional faz parte da administração ou gestão pública. Os termos gestão e administração podem ser considerados sinônimos significando, “um conjunto de princípios, de normas e de funções que têm por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e a sua eficiência, para obter determinado resultado” conforme MALMEGRIN (2010a, p. 14). A gestão se expressa através de modelos como o modelo chamado PEAC - Planejamento, Execução, Avaliação e Controle, onde cada etapa tem sua finalidade:

Planejamento – Tem finalidade orientar, definir metas, firmar normas, métodos, técnicas e ferramentas para que a etapa de execução possa acontecer da forma como se pretende.

Execução – Esta etapa pretende capacitar pessoas, dar formação e treinamento para que sejam capazes de executar o que foi programado no planejamento. É importante porque gera produtos ou resultados, sobre os quais serão coletados dados relevantes de forma sistematizada e contínua. Podem ser também de forma aleatória e pontual conforme normatizados no planejamento.

Avaliação – Compara o planejamento com os pontos executados buscando as causas da situação e apontando alternativas em vista dos resultados.

Controle – Dá decisão sobre o que corrigir e o que rever do planejado e executar a correção em vista do processo.

A **Gestão Operacional** - Após esse primeiro entendimento, da gestão em geral, é importante compreender a Gestão Operacional, que segundo MALMEGRIN “é o conjunto de todas as ações que foram planejadas e são executadas no processo direto de prestação de serviços públicos” (2010, p. 17). Ações essas realizadas em qualquer organização estatal de prestação de serviços públicos nas esferas federal, estadual e municipal e também em organizações não estatais que tem as mesmas atribuições. Segundo a autora, é possível ter em uma Gestão Pública, “um ciclo de Gestão PEAC para a gestão de políticas públicas, outro ciclo PEAC para a gestão de planos e programas e ainda outro para a gestão das ações operacionais” (2010, p. 26).

Existem modelos tradicionais hierárquicos e modelos inovadores nas administrações públicas e privadas. Nos modelos hierárquicos da Administração e Gestão Pública existem três níveis de gestão – a **Gestão Estratégica** para as políticas públicas; - a **Gestão Tática** para os planos diretores e os planos plurianuais e seus programas; - e a **Gestão Operacional** para as ações operacionais de prestação de serviços públicos aos seus usuários e beneficiários. Nesse modelo forma-se uma pirâmide aparecendo no ápice a gestão de políticas públicas, no nível intermediário a gestão dos planos e programas e na base a gestão de ações.

Nos modelos de organização inovadores, não hierárquicos como os matriciais, processuais e em rede, que vem ganhando espaço, há uma interação entre os ciclos de gestão e qualquer ação, executada no ciclo operacional, por exemplo, faz parte de um programa, de um plano e de uma política pública,

trabalhando a parte sem esquecer o todo. Há um inter-relacionamento entre os ciclos de Gestão Pública com importância igual sem desprezo ou preferência a um dos ciclos ou etapas, lembra MALMEGRIN:

“Perceba que o ciclo de gestão das ações operacionais é obrigatório, pois sem ele não se concretiza a prestação de serviços públicos em qualquer esfera do Estado e nas organizações não estatais, mas sua interdependência dos ciclos de gestão de nível superior exige dos gestores operacionais habilidades importantes para acompanhar e atuar junto aos gestores de outras instâncias, com seus modelos de gestão próprios” (2010a, p. 62-63).

3.2 Gestão integrada de processos e de projetos

O modelo de gestão de quatro etapas (Planejamento, Execução, Avaliação e Controle - PEAC) aplicado à Gestão Operacional pode ser compreendido não só como ações operacionais, mas como processos e projetos descritos na sequência.

3.2.1 O Processo

O processo aqui deve ser entendido como continuidade no tempo, como sequência de atividades ou etapas e como geração de resultados ou produtos, que na prestação de serviços públicos estão sujeitos a orientações legais e normativas. O processo visa a institucionalização, isto é, a implementação, concepção e difusão de práticas que conduzem às mudanças no desenvolvimento das organizações prestadoras de serviços públicos, nos documentos e na cultura organizacional.

Contar apenas com documentos formais que explicitam e comunicam decisões relativas às gestões de políticas públicas não é garantia de continuidade e de aprendizado político. Por isso, a ampliação da participação de atores externos interessados tem sido considerada por especialistas como fundamental para melhorar o nível de institucionalização do ciclo de gestão das políticas públicas (MALMEGRIN, 2010a, p. 31).

Neste sentido os processos não significam um trabalho eventual, mas algo permanente, contínuo e dentro de um contexto e uma visão maior. É importante salientar que existem normas, metas e leis que orientam as atividades para que se alcancem os objetivos, supervisionados pelas instâncias e agentes responsáveis. Isso serve para que tanto o cidadão quanto os profissionais alcancem o que está proposto, melhorando a qualidade dos serviços prestados e sua sistematização, aberta sempre a um nível melhor e mais profundo.

3.2.2 Os projetos

Os projetos por sua vez devem trazer a idéia de uma ação que tem início, meio e fim, e que essa ação ao final gera um produto com aprendizado para o melhoramento contínuo das ações superando o ato repetitivo. Esses projetos podem estar integrados a outras políticas e produzirem conhecimentos para programas de áreas afins e áreas de interesse para a administração pública, gerando associação de projetos e processos para novas ações. E aí, o desafio do gerenciamento das ações operacionais com integração de projetos, processos, instâncias, setores, segmentos, parcerias, etc.

As ações de processos e de projetos podem estar integradas formando os chamados programas, forma bastante usada hoje na elaboração de planos de ação e de planos diretores para a Administração Pública como afirma MALMEGRIN: “Para a gestão integrada das ações relativas a uma determinada prestação de serviço público, a associação processos e projetos é considerada imprescindível” (2010a, p. 91).

3.2.3 O Gerenciamento Integrado

Na Gestão Pública hoje é fundamental o Gerenciamento Integrado de Processos e Projetos, pois é instrumento favorável para viabilizar a prestação de qualquer serviço público, com aprendizado tanto para a organização e gestores, quanto para o resultado dos projetos para a sociedade. Segundo a autora,

“somente os processos de institucionalização são capazes de garantir o desenvolvimento institucional das organizações, e que esses processos implicam a necessidade de gerenciamento integrado de processos e de projetos” (MALMEGRIN, 2010a, p.99).

O foco apenas na execução dos projetos sem a necessária integração com os processos, o atendimento ao público-alvo fica fragmentado e o aprendizado e a institucionalização da prestação de serviços ficam sem sustentabilidade.

Priorizar a institucionalização da prestação dos serviços públicos e das organizações que os implementam significa também considerar que os processos, sendo contínuos e permanentes e sujeitos às definições legais, são ações operacionais centrais, em torno das quais são desenhados os projetos.

A integração de processos e projetos pode acontecer em três grandes blocos - projetos transformadores, projetos executores programados e projetos executores emergenciais. Transformadores porque são projetos que transformam o conjunto de processos de uma organização originados por problemas de desempenho na prestação de serviços, partindo de um desenho inicial que pode ser redesenhado e melhorado continuamente. Os executores programados e emergenciais geram produtos e serviços e devem ser integrados e institucionalizados.

3.2.4 A avaliação e o controle operacional

Conforme MALMEGRIN “o controle operacional é muito importante tanto para corrigir as disfunções como para propiciar oportunidades pessoais aos gestores operacionais e aprendizado às organizações que prestam serviços públicos”. Segundo a autora, as duas etapas andam juntas:

“o Controle Operacional é uma etapa decisória do ciclo de gestão PEAC, por esse motivo, depende das informações da etapa de avaliação para as tomadas de decisão. Logo, considerar as organizações como sistemas de informação é uma forma de compreender melhor como se processam as trocas de informações entre essas etapas tão importantes na Gestão Operacional”(MALMEGRIN, 2010a, p. 186).

O desempenho é o objeto sobre o qual são coletadas e avaliadas as informações para apoio ao controle operacional, considerando os critérios de economicidade, eficiência, eficácia e efetividade e indicadores, como produto de síntese informacional.

O controle e a avaliação promovem o aprendizado e a institucionalização das organizações públicas, além de garantir a implementação de ajustes no desempenho das ações operacionais, abrangendo seus insumos, processos e resultados.

3.2.5 A participação da sociedade civil

Envolver a sociedade civil nos projetos e programa tem dado resultados positivos tanto na elaboração das propostas quanto na aplicação e fiscalização de recursos através de mecanismos como o orçamento participativo. Segundo SANTOS,

Podemos definir o orçamento participativo como sendo o processo por meio do qual cidadãos e entidades da sociedade civil têm a oportunidade de interferir diretamente nas decisões de gastos do governo e de fiscalizar a gestão orçamentária (SANTOS, 2010, p. 90).

No texto *Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos*, MALMEGRIN exalta a participação da sociedade civil na vida pública através dos conselhos e organismos representativos como se pode ver:

“A participação da sociedade civil pode ser entendida como a ação planejada e implementada no direito dos indivíduos em interferir na condução da vida pública de forma direta ou por meio de mecanismos representativos” (2010b, p. 99).

“Neste sentido, atualmente predomina no Brasil a democracia participativa na modalidade semi-indireta exercida nos conselhos de políticas públicas em geral (educação, saúde, cultura, segurança pública, meio ambiente, etc.) e mesmo em órgãos que definem e implementam políticas setoriais (como habitação, transportes e assistência social), em que a questão central é a de como repartir os recursos públicos” (2010b, p. 102).

Enfim, planejar é enfrentar incertezas e dificuldades impostas pela realidade, por isso será preciso rever permanentemente o desenvolvimento dos fatos concretos e a evolução dos planos. Conforme DAGNINO,

“Planejar implica em identificar e disponibilizar os meios necessários para a ação, os diversos recursos necessários, poder político, conhecimento, capacidades organizativas, equipamentos e tecnologia e também, mas nem sempre, recursos econômico-financeiros” (2009, p. 140).

No conjunto de procedimentos para se obter os resultados nas operações cada ação poderá ser dividida em atividades e as atividades podem ser detalhadas em tarefas dependendo da complexidade da operação ou ação e das características do cenário que pretende construir o ator que planeja. Para DAGNINO, “as operações podem ser entendidas como os grandes passos (conjunto de ações), ou como o conjunto de condições que deve ser criado para a viabilização do plano...”. E ainda, “... como atos lingüísticos enunciados no espaço das declarações de compromissos visando à mudança da realidade” (2009, p. 141).

4 O GGIM E A REALIDADE DE VIOLÊNCIA EM COLOMBO

4.1 Procedimentos Metodológicos

O Objetivo geral deste trabalho é fortalecer o Gabinete de Gestão Integrada Municipal para que seja instrumento importante na missão de integrar e deliberar sobre as ações de prevenção e combate à situação de violência no Município de

Colombo especialmente no Território de Paz. Para atingir esse objetivo foram realizados dois trabalhos importantes: um em direção aos membros do GGIM principalmente os ausentes, para se integrarem efetivamente no colegiado em função do cumprimento de sua missão, juntamente com os demais gestores e entidades; e outro em direção ao diagnóstico da realidade com coleta de dados e pesquisa sobre a violência e vulnerabilidade social.

4.1.1 Abordagem direta aos membros ausentes do Gabinete de Gestão Integrada (GGIM) – Foram realizadas visitas a todos os membros para motivar e garantir a presença de todos os nomeados e convidados para as reuniões e conseqüente compromisso com as ações e atividades assumidas pelo colegiado. O trabalho se estendeu com a preparação das reuniões mensais do GGIM, discussão e elaboração de Regimento Interno e criação de um grupo de trabalho para dar efetividade às ações. Foi feita abordagem e articulação dos gestores e entidades sociais com palestras e debates sobre o programa e orientação para a participação de cada um nas ações a serem desenvolvidas.

4.1.2 Coleta de dados e Pesquisa com lideranças para elaboração de um diagnóstico social – Foi feito um levantamento da realidade abordando os aspectos da violência no município e principalmente do Território de Paz. Foram coletados dados gerais de várias fontes bibliográficas, coleta de dados de 12 meses de um jornal local e uma pesquisa com 50 lideranças dos mais variados segmentos sociais dos bairros que compõem o Território de Paz do Pronasci propiciando assim, a participação da população na elaboração do diagnóstico.

Sobre a pesquisa - A pesquisa apresentada é resultado de um trabalho profissional de apoio à administração pública em sintonia com o Curso de Gestão Pública fazendo um levantamento qualitativo por amostragem estratificada, por quota de representações realizadas com lideranças da comunidade local.

O objetivo da pesquisa foi avaliar o grau de satisfação da população em relação às políticas públicas, apontar as áreas mais violentas com causas e conseqüências da violência e obter informações estratégicas para as ações do GGIM no Território de Paz.

Os entrevistados são agentes sociais e pertencem aos bairros Maracanã, Santa Terezinha, Guaraituba, Paloma, São Gabriel e Monza que compõem o Território de Paz. As informações servem para analisar o quadro de violência no Território de Paz, juntamente com dados oficiais já existentes.

Este trabalho vai apresentar apenas alguns dados da pesquisa para não estender-se demais, ficando a pesquisa completa disponível para consulta aos interessados.

4.1.3 Uma metodologia participativa e dialógica - Para alcançar os resultados e atingir o objetivo proposto será utilizada uma metodologia participativa e dialógica, ou seja, o Método Dialético com as etapas do Ver, Julgar e Agir. Esta metodologia parte do conhecimento e compreensão da realidade, para propor uma ação consciente e apropriada a partir de um referencial. As etapas do método podem ser definidas do seguinte modo:

VER (Marco da Realidade) - Ver é analisar os problemas e avanços com base na realidade concreta em que se vive. **JULGAR** (Referencial Teórico) – Nesta fase identifica-se sob quais parâmetros será analisada a realidade descrita na fase anterior para justificar a necessidade de intervenção. **AGIR** (Propostas e Ações Práticas) – Vencidas as etapas anteriores, verifica-se o que pode e deve ser feito considerando o que já foi realizado de concreto para solucionar as dificuldades levantadas. Algumas técnicas serão utilizadas em cada etapa do processo.⁴

Técnicas de Pesquisa – São partes de um método científico, o qual pode ser definido como a forma traçada para realizar as etapas fundamentais de pesquisas, isto é, o conjunto de etapas e processos a serem vencidos ordenadamente na investigação da realidade. Sua principal importância está em fornecer aos pesquisadores instrumentos de trabalho para nortear as análises em andamento.

Técnica de Pesquisa é definida como os diversos procedimentos ou recursos utilizados para desenvolver o objeto de pesquisa, dentro das diversas etapas do método. Serão utilizadas técnicas de análise documental e não documental. A primeira se fundamentará em informações bibliográficas contidas em livros, revistas, jornais e por meio da técnica de bibliometria. Algumas técnicas não documentais também serão utilizadas:

⁴ Segundo Frei Betto, no texto *O que são comunidades eclesiais de base*, o método não funciona de modo linear, como se cada momento estivesse separado do outro ou em seqüências estanques que provocariam, na sucessão de reuniões, uma espécie de eterno retorno ao ver-julgar-agir. O método funciona, na prática, de modo dialético. O ver já traz no seu bojo elementos para o julgar e exigências para o agir. Cada momento se inter-relaciona com os demais. A avaliação de agir nas reuniões seguintes não é um recomeçar tudo de novo, mas a continuidade da ação, retomada sob a consciência crítica de suas falhas e erros e de suas implicações pastorais (teológicas, bíblicas e políticas no sentido amplo). Disponível em: <http://www.estef.edu.br/zugno/wp-content/uploads/2011/05/cebs-freibetto.pdf>

1) Inquéritos por questionários – Será realizado questionário com lideranças das comunidades, entidades públicas, representantes das associações dos moradores e lideranças independentes. Os questionários aplicados terão o objetivo de obter apontamentos sobre a situação de violência no município. A técnica irá gerar indicadores para o diagnóstico.

2) Observação direta - esta técnica será utilizada como ferramenta para mobilizar as comunidades e obter dados para compor o diagnóstico de forma participativa. Serão realizadas reuniões descentralizadas, com diversos setores (educação, saúde, assistência social, associações, empresários, Igrejas e ongs) para divulgar as ações do Pronasci, discutir a violência e levantar as situações, problemas e demandas. Essa técnica dialógica proporciona uma gestão participativa, comprometimento e fortalecimento das redes obedecendo a um cronograma de atividades.

4.2 A Organização Pública: O Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGIM, do Município de Colombo e seus problemas

O GGIM – Gabinete de Gestão Integrada Municipal foi constituído primeiramente pelo **Decreto 2083/2009**. O Decreto 2083 de 03 de março de 2009 altera a composição do Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGI-M, criado pelo Decreto Municipal 2039/2008.

Logo após o Decreto foi publicada a **Portaria 410/2009**. A Portaria 410 de 16 de setembro de 2009 substitui a Portaria 171 de 12 de março de 2009 e designa os membros que farão parte do GGI-M, substituindo algumas autoridades e instituindo assim esta instância municipal. Na ocasião foi definido o Secretário Executivo que tem a principal tarefa entre todos os membros, ou seja, a responsabilidade de dar efetividade aos trabalhos do Gabinete.

A criação do GGIM é condição para a adesão do município ao Pronasci junto ao Ministério da Justiça, mas um dos problemas é que ele foi criado rapidamente para formalizar a adesão, sem muita discussão sobre o significado e as consequências do novo paradigma de segurança pública e suas atribuições e condições de funcionamento. Essa é uma questão primeira que veio a prejudicar o compromisso de seus membros e o andamento das ações. É a questão das

concepções não afinadas no tempo certo, ou seja, antes de iniciar a enfrentar os novos desafios.

Em vista disso muitos dos membros nomeados não se sentiram comprometidos e não compareceram às reuniões. Não houve discussão alguma para elaboração de um instrumento fundamental para organização e definição dos trabalhos, que é o Regimento Interno. O assunto entrou em pauta algum tempo depois para corrigir falhas de definição de funções, cronograma de reuniões, horários, encaminhamentos, atas e outros procedimentos para efetivação dos trabalhos do GGIM.

O GGIM também não tinha definido ainda oficialmente, e com o entendimento de todos os membros, o Território de Paz, que é um elemento importante exigido pelo Pronasci para desenvolver ações e atuar onde há maior incidência de situações de violência e depois de um tempo de atuação, ter um parâmetro de comparação para as mudanças realizadas.

Não havia dentro da instância um levantamento mais detalhado da realidade e uma discussão mais técnica dos problemas locais, tampouco um entendimento entre os membros e instituições presentes sobre os projetos prioritários, plano de trabalho e investimentos necessários.

Por outra parte estava, o GGIM, com grandes dificuldades de promover a divulgação do programa e realizar o debate sobre o tema da violência com a sociedade civil e o novo programa. Esse é um fator fundamental para construir a concepção e o compromisso de todos, nos aspectos da prevenção e inclusão social, principalmente, integrando as ações já existentes na região.

Enfim, havia grande dificuldade entre os membros de conciliar horários, encontrar um local adequado para as reuniões, assim como dar encaminhamento das discussões no sentido de corrigir e acompanhar os projetos elaborados e encaminhados ao SICONV – Sistema Único de Convênios do Governo Federal. Por isso surge a necessidade de criar um Grupo de Trabalho para a efetivação das deliberações e encaminhar outros elementos necessários para a consolidação dos trabalhos e da instância municipal do Pronasci, o Gabinete de Gestão Integrada Municipal.

4.3 O Diagnóstico Social e a Situação de Violência no Município

Depois de levantados os problemas do Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGIM foram diagnosticados os problemas da realidade de violência no município com suas causas e conseqüências que serviram de subsídio importante para os trabalhos do colegiado e dos futuros projetos no Território de Paz.

As questões da pesquisa trazem os principais problemas das comunidades relacionados com o que preconiza a Gestão Operacional Integrada de Projetos e a forma de resolver os problemas da violência apontados pelo Pronasci. Pretende-se afirmar que é fundamental a integração das iniciativas para atingir as causas dos problemas, tarefa de todos, não apenas do estado ou da polícia.

4.3.1 Sobre aspectos gerais do Diagnóstico do município de Colombo

Aspectos demográficos - Colombo, conforme na tabela abaixo, foi um dos municípios com maior taxa de crescimento nas décadas de 70 e 80 na Região Metropolitana influenciado pelo desenvolvimento econômico de Curitiba formando dois cenários totalmente distintos em seu interior. Há uma parte do município que ainda carrega característica rural e um núcleo de concentração populacional vinculado ao crescimento de Curitiba. Segundo Andrade (1998, p. 5), isto ocorre devido ao elevado custo dos terrenos que pressionaram aqueles que buscavam uma oportunidade no núcleo urbano aos municípios periféricos, constituindo moradia distante do local de trabalho.

Municípios da Região de Curitiba com taxas elevadas de crescimento populacional – 1970/ 2000.

MUNICÍPIO/ ANO	1970/80	1980/91	1991/96	1996/2000
Colombo	12,56	5,87	5,45	4,51
São José dos Pinhais	7,55	5,51	5,59	4,84
Almirante Tamandaré	8,37	6,19	1,64	4,82
Contenda	0,45	1,54	6,65	1,81
Quatro Barras	3,45	5,23	6,8	8,82
Campo Magro			7,16	5,52
Itaperuçu			10,37	2,11
Campina Grande do Sul	2,19	6,38	10,24	2,79
Piraquara	12,76	-7,12	10,85	8,53
Fazenda Rio Grande			12,48	8,43

Fonte: Censo Demográfico, IBGE, 1991/contagem 1996/Comec.

Colombo é a mais urbanizada da Região Metropolitana, depois de Curitiba onde o índice já está em 100%, e tendo 95% de sua população vivendo na zona urbana concentrada na região do Alto Maracanã em divisa com a capital. Com estimativa de 247.268 habitantes (IBGE, Censo, 2009), Colombo conta com aproximadamente 23% da população na faixa etária de 0 a 14 anos e 27% entre 15 e 29 anos, indicando uma população jovem. Omitimos aqui alguns dados sobre habitação, mas é importante apresentar algo sobre o desenvolvimento humano.

Desenvolvimento humano - A média do estado do Paraná, segundo dados divulgados em 2000 pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PUND é de 0,787 e da Região Metropolitana de Curitiba foi de 0,818. Colombo, no mesmo período, ficou abaixo da média da RMC com um IDH de 0,764, apresentando uma significativa melhora do indicador em comparação ao IDH-M do ano de 1991 quando o índice foi de 0,691. Os componentes do IDH-M de Colombo revelam que a esperança de vida ao nascer é de 69,3 anos. A taxa de alfabetização acima dos 15 anos está em 92,8%. A taxa bruta de frequência escolar é de 75,5% e a renda per capita de R\$ 236,16.

Aspectos relacionados à saúde - O nível e os padrões de saúde da população podem ser observados a partir dos dados referentes a óbitos. As causas externas tem sido a principal causa de óbitos no município de Colombo. Em 2000 foram 175 óbitos, em 2005, 240 e, em 2006 registrou-se 205. Grande parte dessas mortes está relacionada a atos de violência. Em 2000 verificou-se em Colombo um alto coeficiente de mortalidade infantil, 20,83 e materna, 78,29, ambos bem acima da média da Região Metropolitana de Curitiba que foi de 16,96 e 50,15 respectivamente. Verificou-se que 23% das grávidas são adolescentes, percentual também acima da média da RMC que é de 19% (Ministério da Saúde, 2000).

Educação - Segundo dados do IBGE (2000), em Colombo apenas 67,75% dos jovens entre 15 e 17 freqüentam a escola. Acima desta faixa etária a situação é ainda mais preocupante. Entre 18 a 22 anos apenas 26,7% continuam estudando e acima de 22, o percentual é de 5,23%. Quanto ao grau de escolarização espera-se que a população com idade acima de 15 anos possua mais de 10 anos de estudo. No entanto, no município de Colombo a população nesta faixa etária possui em média 6,11 anos com estudo, mostrando que a população adulta não conseguiu completar as oito séries do ensino fundamental.

Atividade econômica - O censo realizado pela Secretaria Municipal de Indústria e Comércio da prefeitura de Colombo, em Julho de 2005, mostra 5.622 empresas, sendo 10,5% indústrias, 46,5% comércio e 43% de prestação de serviços. Vale dizer que 43,6% estão no mercado informal e 94,2% são microempresas. Nas atividades das indústrias, o extrativismo mineral e a indústria moveleira, em conjunto, absorvem 15% do total de mão-de-obra contratada. No setor terciário (comércio e serviços) ganham destaque atividades do segmento alimentício, estética, manutenção de automóveis, o ensino fundamental particular com vocação para o turismo com o Circuito Italiano que evita o êxodo rural.

Trabalho formal - Em pesquisa realizada no site da Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Promoção Social foi possível visualizar que, de janeiro a novembro de 2009, na Agência do Trabalho do município, o número de inscritos buscando vaga de trabalho no emprego formal foi de 10.154 trabalhadores. No mesmo período o número de vagas ofertadas pelas empresas foi de 2.117 para as quais foram encaminhados 13.856 candidatos, porém somente 1.731 vagas foram ocupadas. Os dados mostram a grande falta de preparação para o trabalho formal oferecido no município, trabalho este que exige escolaridade, experiência na maioria das vezes e, sobretudo qualificação adequada para a vaga disponível. O quadro abaixo mostra essa realidade e um problema ainda maior, pois o número de vagas é insignificante para o número de inscritos. O quadro abaixo mostra.

Intermediação de Mão-de-Obra – Secretaria de Estado do Trabalho, Emprego e Promoção Social.

Mês	Ano	Inscritos	Vagas	Encaminhados	Colocados
1	2009	891	218	1.283	145
2	2009	782	130	800	119
3	2009	1.065	183	1.344	186
4	2009	1.035	172	1.203	142
5	2009	1.012	189	1.355	161
6	2009	943	188	1.383	176
7	2009	1.034	175	1.340	128
8	2009	859	225	1.294	144
9	2009	849	205	1.438	172
10	2009	795	211	1.286	186
11	2009	889	221	1.130	172
TOTAL:		10.154	2.117	13.856	1.731

Fonte: Base GAP - Prestação de Contas (Referência: 01/2009 até 11/2009)

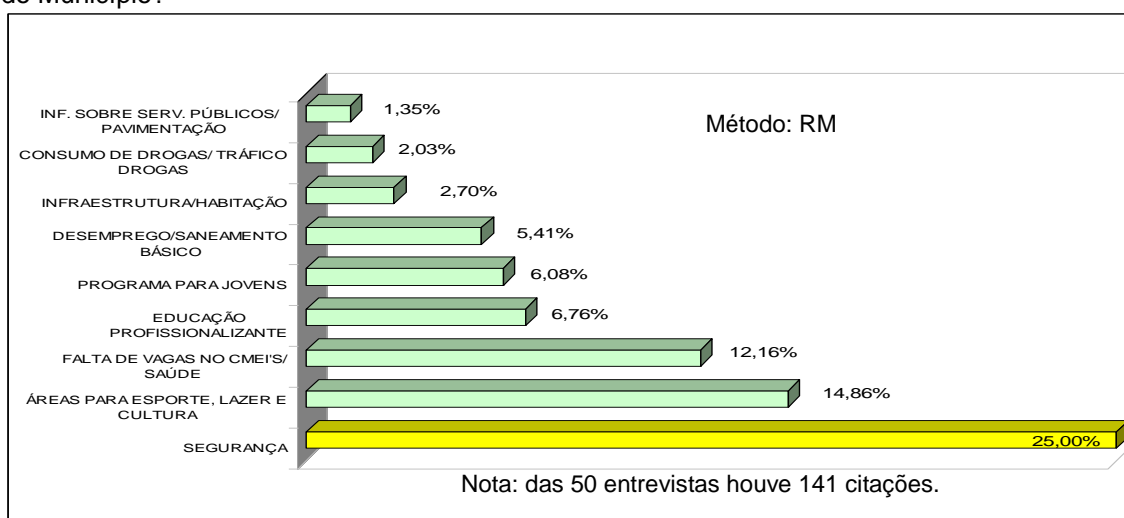
Obs.: Número de colocados maior do que o número de vagas abertas implica em existência de saldo oriundo de meses anteriores.

4.3.2 Sobre alguns dados da Pesquisa

A primeira questão da pesquisa dá o perfil dos entrevistados - 17 Lideranças Comunitárias; 4 Lideranças de Igrejas; 5 Profissionais da Assistência Social; 10 Profissionais da Educação; 10 Profissionais da Saúde; 2 Representantes de Entidade da Sociedade Civil; 2 Representantes dos Conselhos, formando um total de 50 lideranças. Os segmentos foram selecionados devido ao grau de inserção e conhecimento da realidade dos bairros que caracterizam o Território de Paz. A proporção de questionários por bairro está relacionada ao número de vilas que compõem a região delimitada.

A pergunta 2 sobre os principais problemas em relação às políticas públicas.

Quais os três principais problemas enfrentados na sua comunidade com relação as políticas públicas do Município?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

As respostas indicam a falta de segurança com 25,00%, a carência de espaços de esporte, lazer e cultura com 14,86% e a falta de vagas nos CMEI – Centros Municipais de Educação Infantil e o atendimento à Saúde com 12,16% cada um. Nota-se também o problema da educação profissionalizante que aqui apresenta 6,76% e a falta de programas para jovens com 6,08% seguido pelo desemprego e o saneamento básico com 5,41%.

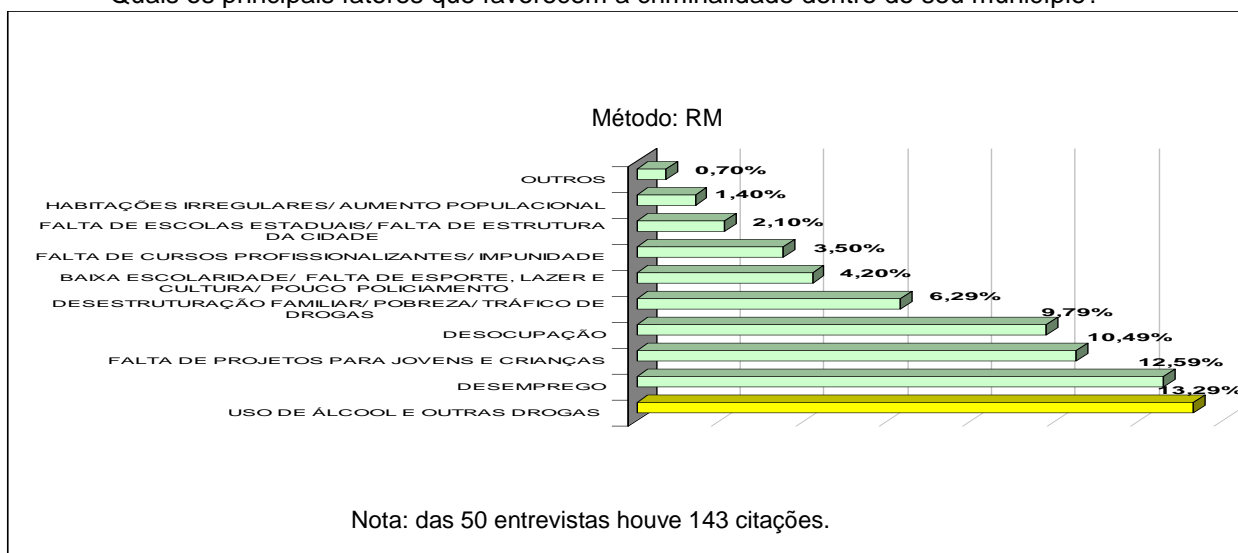
Outros problemas aparecem com menor percentual, mas estão relacionadas com a questão da segurança. É o caso do uso e tráfico de drogas que aqui é citado diretamente por 2,03% dos entrevistados, porém é sabido que isso gera insegurança. Foram citados também problemas relacionados à infra-estrutura e

habitação com 2,70% cada e a falta de informação sobre serviços públicos junto com a pavimentação com 1,35%.

Com relação a outros dados, a ONU realizou uma pesquisa no Brasil, com 500 mil pessoas, questionando qual o principal problema do Brasil. Com 18% o item mais citado foi a educação, seguido por segurança e políticas públicas (14%). Deste modo, percebe-se que as dificuldades enfrentadas pelo cidadão colombiano são sentidas em todo o Brasil, visto que a soma das citações relacionadas a educação (vagas CMEI's, programas para jovens e educação profissionalizante) chegam a 25%. Assim, 50% dos pesquisados consideram que os principais problemas das políticas públicas em Colombo estão relacionados a segurança e a educação.

A pergunta 3 aborda a questão da criminalidade.

Quais os principais fatores que favorecem a criminalidade dentro do seu município?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

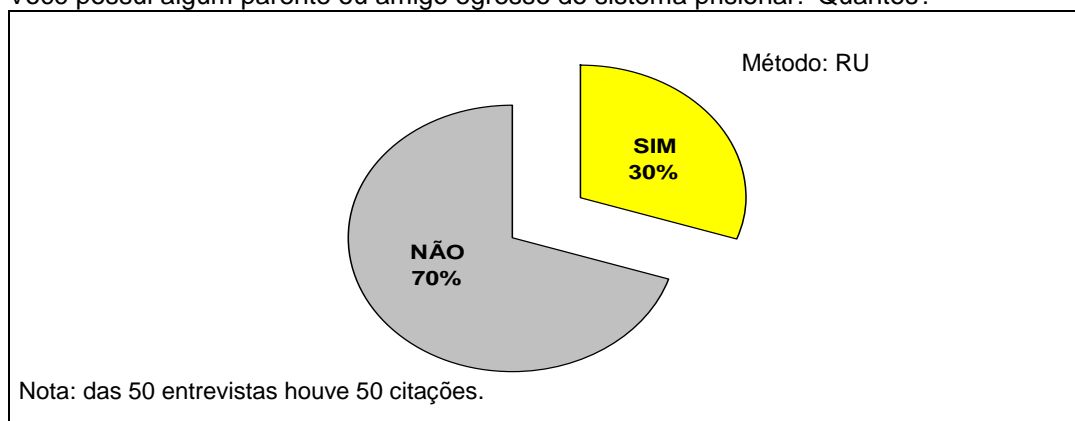
Sobre os fatores que favorecem a criminalidade a pesquisa não traz novidades, apenas visualiza o que informalmente se tem percebido. Sobre as principais causas da criminalidade aparecem, o uso do álcool e outras drogas com 13,29%, seguidos pelo desemprego com 12,5% e pela falta de projetos voltados para a juventude e infância que tem 10,49%. De forma semelhante foi apontada a desocupação com 9,79%, a desestruturação familiar e o tráfico de drogas que atingem 6,20% cada, seguidos pela baixa escolaridade, pela falta de esporte, lazer, cultura e o pouco policiamento com 4,20%. A questão aponta também para a ausência de cursos profissionalizantes e a impunidade sentidos por 3,50% dos entrevistados, além de insuficiência de escolas estaduais e problemas de estrutura

da cidade com 2,10%, sem deixar de citar as habitações irregulares e o aumento da população, para uma parcela de 1,40% dos colaboradores.

Como se pode ver, a pesquisa colocou como causa da criminalidade, em primeiro lugar, o uso de álcool e outras drogas em primeiro lugar. Segundo a promotora pública da vara da infância e adolescência de Colombo há 14 anos 90% dos crimes cometidos na cidade tinham como “pano de fundo” o uso de bebidas alcoólicas e atualmente esse percentual está relacionado ao consumo de crack.

A pergunta 4 questiona sobre a relação com quem já foi preso.

Você possui algum parente ou amigo egresso do sistema prisional? Quantos?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

Sobre a questão, 70% responderam não e 30% mostraram que sim, que tem parente, amigo ou conhecido egresso do sistema prisional. O dado revela que a pesquisa está situada dentro de um território de descoesão social e que o público que participou da pesquisa está bem próximo desta realidade e das pessoas envolvidas com as situações de violência. 30% é um número considerado alto e mostra que serão necessários projetos que tratem da ressocialização do público egresso e daquele que vive em situação de vulnerabilidade social.

Dos entrevistados, 40% disseram que possuem um parente ou amigo próximo que é egresso do sistema prisional. 27% responderam duas, outros 27% citaram serem vários os parentes ou amigos e 7% apresentaram três pessoas.

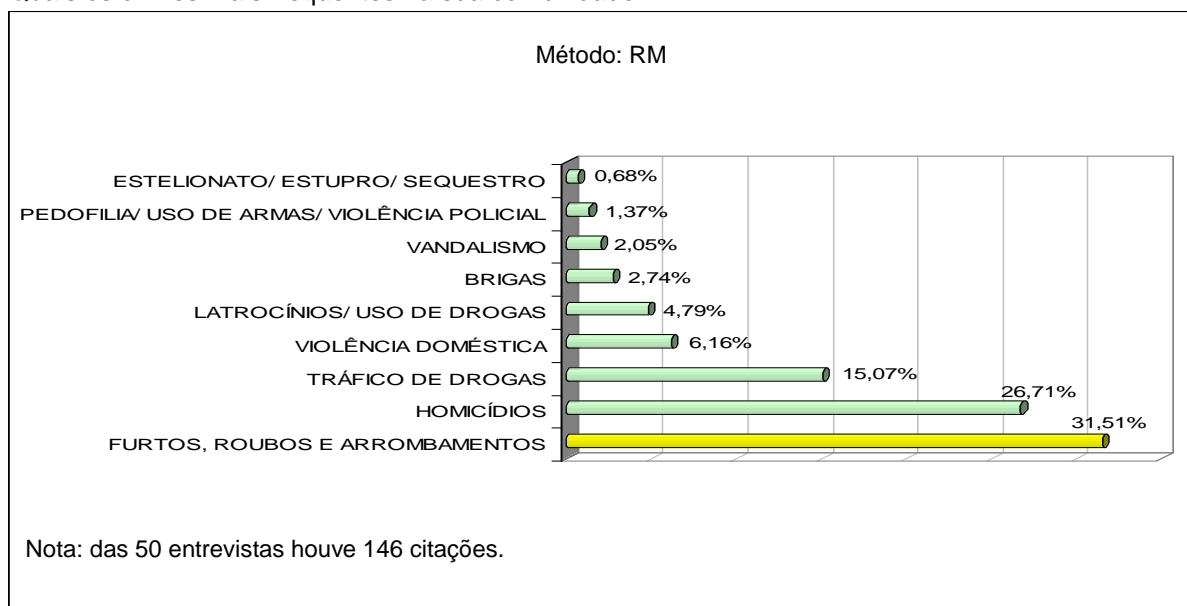
E sobre os crimes cometidos? Na maioria das vezes tem sido assalto, roubo ou furto com 52% das respostas. Em seguida vem o tráfico de drogas com 20% e 12% pelo fato de terem feito uso de drogas. 8% foi motivo de homicídio com o latrocínio e estupro aparecendo com 4% cada, conforme gráfico acima.

A idade dos envolvidos com o sistema prisional ou medidas sócio-educativas está entre 13 e 32 dois anos, com a concentração ficando na faixa etária de 17 e 20

anos. Isso prova mais uma vez que a violência e a criminalidade estão atingindo principalmente a população jovem. Isso tem sido visto em outros levantamentos. Conforme dados do Departamento Penitenciário (DEPEN) a população carcerária paranaense aumentou 56% entre 2003 e 2008. Sendo que 28,55% estavam, em 2008, com idade de 18 a 24 anos. É importante ressaltar que, entre 1996 e 2006, o número de homicídios aumentou 31,3% entre jovens de 15 a 24 anos.

A pergunta 5 fala dos crimes mais freqüentes.

Quais os crimes mais freqüentes na sua comunidade?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

Os crimes mais freqüentes na comunidade dos colaboradores da pesquisa mostram os furtos, roubos e arrombamentos liderando empatados com 31,51%, ladeados pelos homicídios que carregam 26,71% dos números e pelo tráfico de drogas apontado por 15,07%. Outro problema que vem sendo tratado no município foi elencado por 6,16%, que é a violência doméstica, vindo em seguida o uso de drogas e os latrocínios com 4,79%, as brigas sentidas por 2,74% e o vandalismo visto por 2,05% dos que responderam a questão. Outros crimes como a pedofilia, o uso de armas, a violência policial receberam 1,37% e o estelionato, estupro e seqüestro com menos de 1%. Os crimes apontados pelas comunidades participantes deste trabalho são assuntos nas páginas dos jornais de todo o Brasil, de modo especial nas regiões metropolitanas onde os índices de criminalidade são maiores.

A região de Curitiba faz parte das estatísticas onde os crimes como roubos, furtos, arrombamentos estão em ascendência. Segundo a Secretaria da Segurança Pública do Paraná (SESP), em 2008 foram registrados 47.602 furtos e 22.256 roubos em Curitiba e Região Metropolitana, um aumento de, respectivamente, 6% e 11%.

Em Colombo, segundo informações da Delegacia do Maracanã, 90% dos presos cometeram os crimes acima citados, sendo que a maioria estava envolvida com drogas e tinham em média 20 anos. O Brasil, entre 1993 e 2002, apresentou um aumento do número de homicídios em 38%, conforme tabela abaixo:

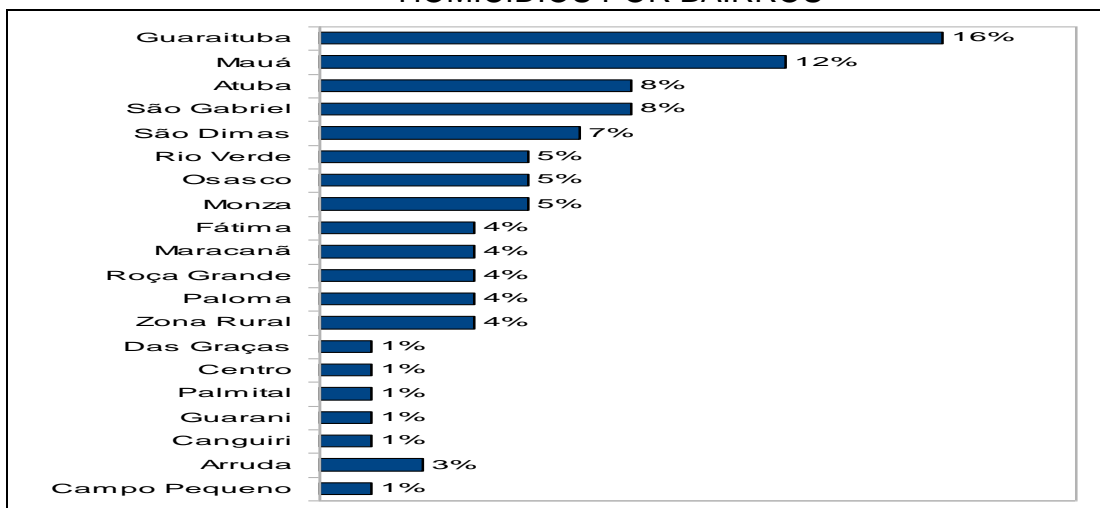
EVOLUÇÃO DOS ÓBITOS POR HOMICÍDIOS

ÁREA	1993	1996	1999	2002
BRASIL	30.586	38.888	42.914	49.640
CAPITAIS	11.911	16.694	18.046	18.907
REG. MET.	16.348	22.390	24.776	26.374

Fonte: Datasus/ Unesco

Em Curitiba e região metropolitana entre 2007 e 2008, seguindo a tendência nacional, aumentaram em 11% o número de homicídios no período. Tendo registros, em 2008, de 1265 mortes nesta condição. O município de Colombo, segundo dados do IML, neste mesmo período teve 106 homicídios, representando 8% de participação no total deste tipo de crime da região. Tal dado levou o município ao 116º posição no ranking dos 200 municípios brasileiros com maior número de óbitos do Brasil, conforme divulgado no mapa do crime de 2008. Outro dado levantado por meio de um dos jornais de Colombo mostra a distribuição destes homicídios por bairros:

HOMICÍDIOS POR BAIRROS

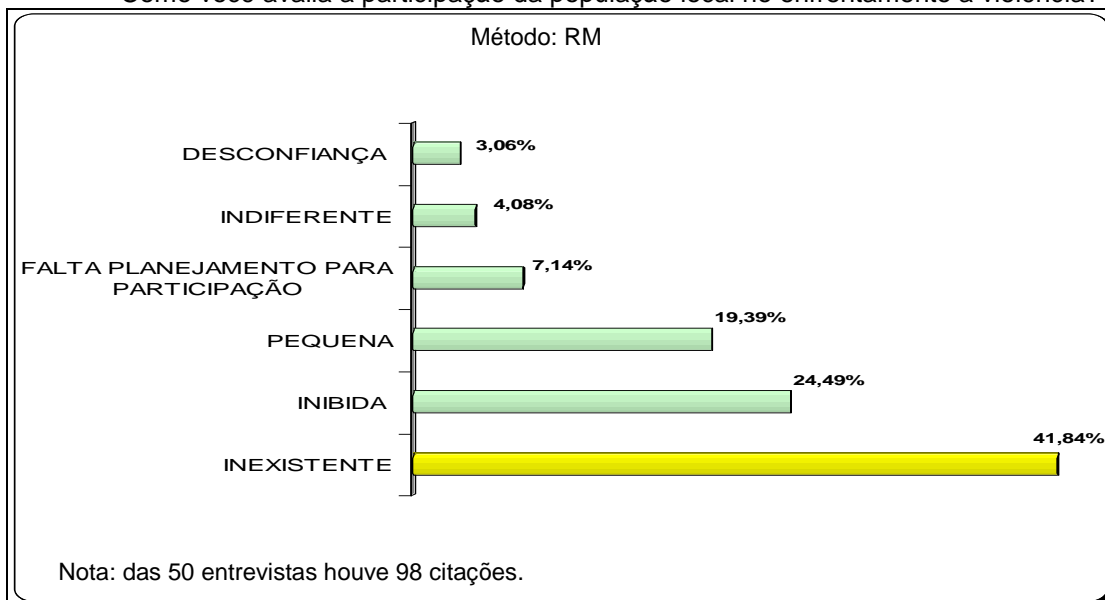


Fonte: Instituto Médico Legal do Paraná, DATASUS e *Jornal de Colombo*, Nov/2009.

Conforme a ilustração acima é possível notar que, com participação de 16%, o bairro Guaraituba aparece em primeiro lugar nesta estatística. Além deste, a lista apresenta outros bairros que compõem o Território de Paz: São Gabriel, com 8%, Monza, Maracanã, Paloma com 4% de participação de cada um. Estes números reforçam a correta indicação de que o homicídio é o segundo crime com mais ocorrência no Território de Paz, conforme aponta a presente pesquisa.

A pergunta 6 quer medir a população no enfrentamento da violência.

Como você avalia a participação da população local no enfrentamento a violência?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

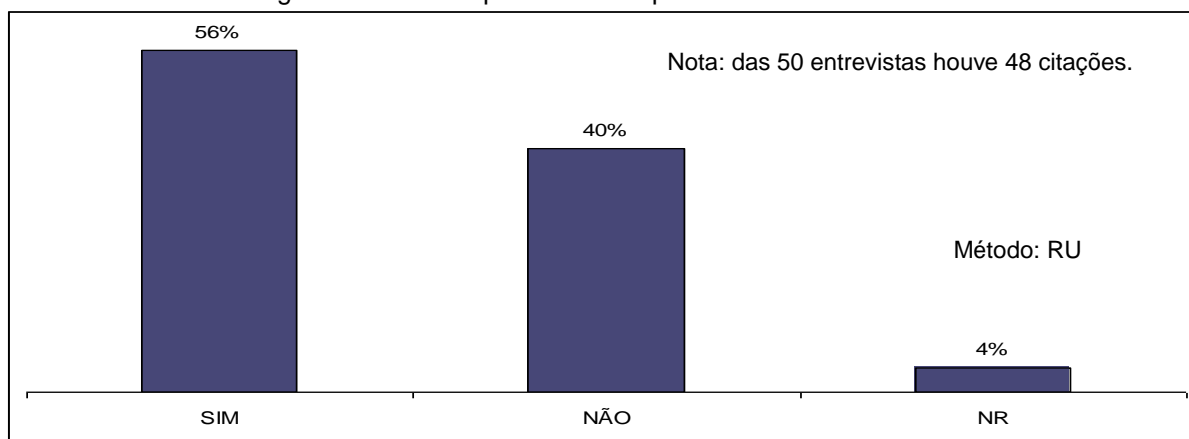
A participação da população no enfrentamento à violência aparece como inexistente em 41,84% dos entrevistados e isso tem seus motivos, uma vez que o

segundo item revela praticamente aquilo que poderia ser tido como a causa da inexistência do envolvimento: a inibição por medo ou por represália mostra 24,49% dos convidados a responder a pesquisa. De outra parte 19,39% dizem haver uma pequena participação e outros 7,14% chamam a atenção para a falta de planejamento da participação e isso então mostra que a população não está orientada para fazer o enfrentamento. Assim, a indiferença ganha o acento de 4,08% e a desconfiança leva quase outro tanto, ficando com 3,06% da pesquisa nesta questão. Como se vê o problema de combate à violência não tem sido um compromisso assumido pela comunidade, esperando solução fora da comunidade.

A mobilização social de forma organizada poderia vir por meio dos Conselhos Comunitários de Segurança, os Consegs. Contudo, foi constatado durante a pesquisa que no Território de Paz os dois conselhos existentes estão desativados, indicativo da desarticulação da população no enfrentamento à violência.

A pergunta 8 (a 7 foi omitida) busca saber do trabalho das entidades.

Existem entidades não governamentais que trabalham pelo desenvolvimento da sua comunidade?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

A questão é importante no sentido da percepção de instrumentos existentes no Território de Paz que trabalham com a finalidade de amenizar os problemas enfrentados pela comunidade. As respostas afirmativas mostraram que 56% percebem a atuação de entidades, porém 40% não tem essa percepção e uma pequena parcela de 4% não soube responder.

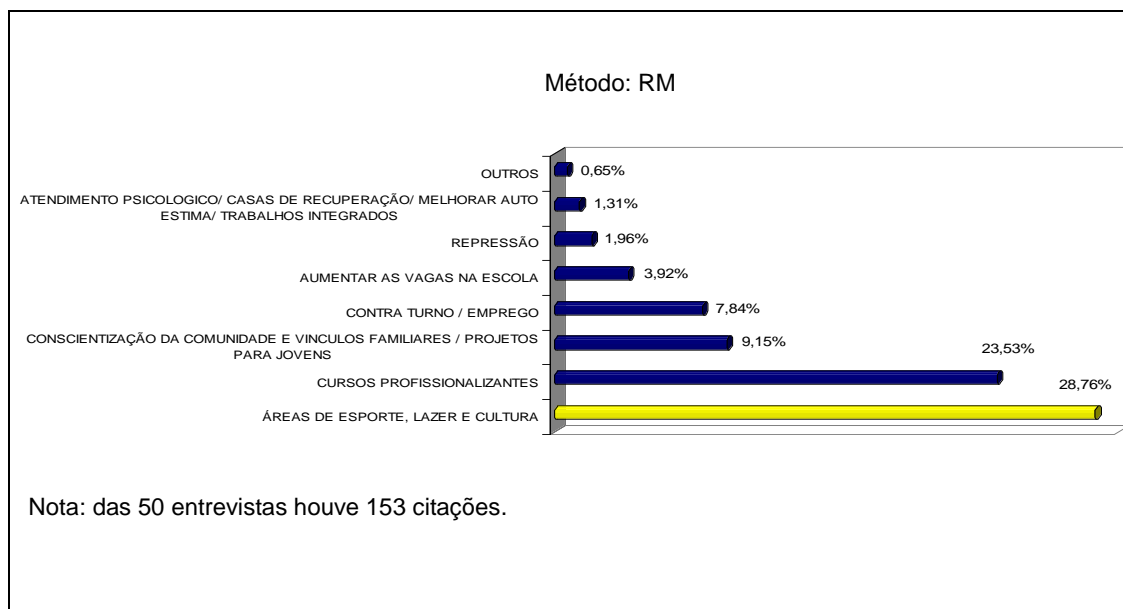
Se existe trabalho que tipo de serviço é prestado? Os que responderam sim citaram a entidade e o trabalho que vem desenvolvendo. Em primeiro lugar aparece a Associação Beneficente Rosana Catalini com 37% liderando as citações

dos entrevistados. Localizada no Bairro Guaraituba, parte do Território de Paz, a entidade atende crianças e adolescentes de 4 a 12 anos e muitos que já superaram essa faixa etária, com trabalhos de contra-turno escolar. Os atendidos, todos provenientes de famílias de baixa renda, recebem reforço escolar, aulas de dança e música, ensino de informática, atendimento odontológico, alimentação e diversas atividades de cidadania.

Foram citados projetos diversos por 18% dos pesquisados relatando o desenvolvimento de atividades de atenção às famílias carentes. Falou-se do trabalho das Igrejas em 8% das respostas, citando as pastorais como, por exemplo, a pastoral da criança que faz reforço alimentar e orientações às mães. As associações de moradores, o grupo Renascer e a União das Mulheres de Colombo foram lembrados por 4% por terem prestado serviços assistenciais e psicológicos às famílias da comunidade e região. Outras entidades foram lembradas com 2% cada uma e que prestam importantes serviços às famílias de um modo geral no município. De igual modo é importante salientar que 40% não têm percebido trabalho algum e muitos não souberam responder a questão.

A pergunta 9 busca sugestões dos entrevistados.

Você tem alguma sugestão que possa minimizar o envolvimento de jovens com a criminalidade?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

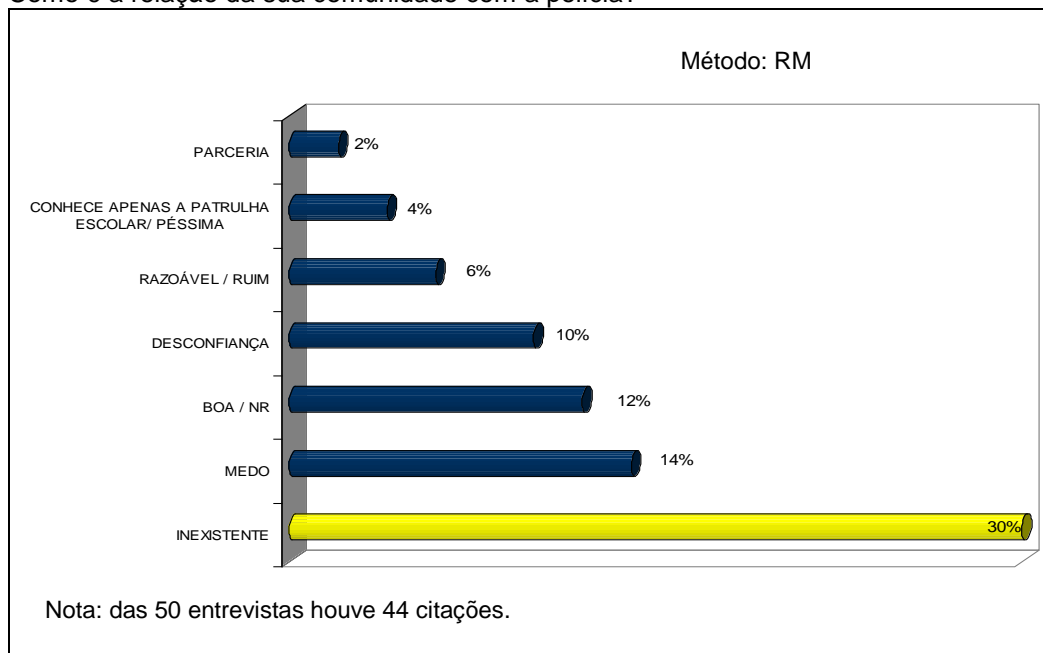
As sugestões para minimizar o envolvimento de jovens com a criminalidade trazem novamente os elementos que na sua ausência favorecem a própria criminalidade e propiciam as situações de violência. Neste sentido 28,76% indicam para investimentos na área de esporte, lazer e cultura e 23,53% para cursos profissionalizantes, mecanismo importante na preparação para o trabalho. As duas indicações orientam para quem pede projetos no setor da juventude que recebe 9,15% de indicação, ao lado da conscientização da comunidade e o fortalecimento dos vínculos familiares, empatados no mesmo percentual.

A criação de contra-turno escolar e o fomento de vagas de emprego é tido como importante para 7,84%. Uma parcela de 3,92% pede mais vagas nas escolas, enquanto que 1,96% entendem que é preciso melhorar a repressão como instrumento de controle da violência entre os jovens. De outra forma há necessidade de atendimento psicológico, criar novos espaços de recuperação, trabalhar a auto-estima e fazer uma integração entre os serviços oferecidos pelos órgãos competentes com as entidades da sociedade civil, sugestões que recebem 1,31% das indicações.

Essas sugestões se fundamentam em experiências que revelam resultados positivos com algumas destas ações. Bezerra e Nakabashi (2007, p. 57) analisaram o impacto do programa comunidade escola na violência entre crianças e jovens. Segundo os autores, os resultados foram positivos, uma vez que, entre os jovens que participam do programa, ocorreram em menor proporção ameaças, brigas, xingamentos e ações de gangues. O resultado se deve à maior proximidade de pais e filhos, pela melhora no comportamento da comunidade, dado que desenvolve o sentimento de pertencimento e pelo fato de fornecer uma opção de lazer em regiões vulneráveis. No entanto, Bezerra e Nakabaschi (2007, p. 65), esclarecem que esta ação não contempla a inibição dos incentivos socioeconômicos do crime, sendo fundamental o investimento em segurança para complementar o programa.

A pergunta 10 fala da relação da comunidade com a polícia.

Como é a relação da sua comunidade com a polícia?



Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

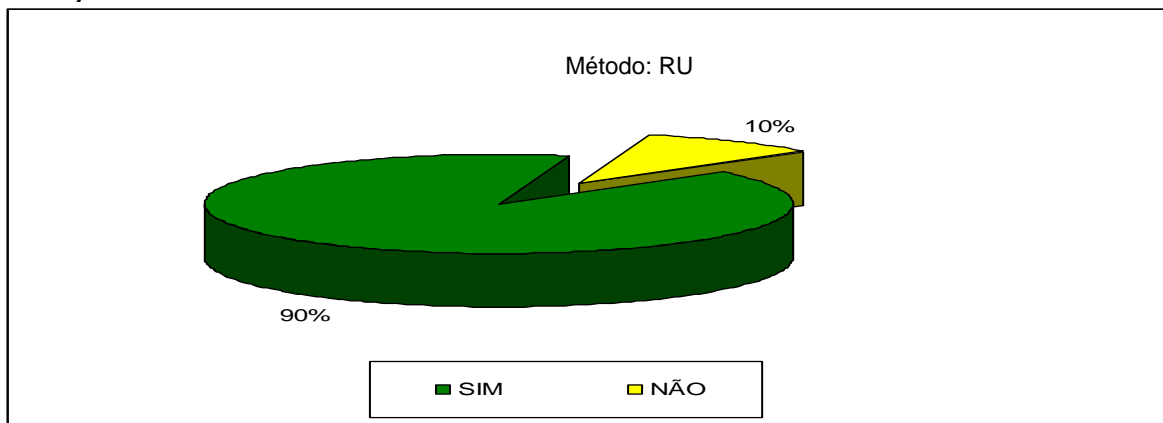
A relação da comunidade com a polícia traz um dado preocupante, pois para 30% dos pesquisados não existe nenhuma relação. Outros 14% relatam uma atitude de medo, enquanto que uma parcela de 12% não responde a questão. Um número igual considera boa a relação com a polícia, porém essa relação não evolui para 10% que tratam o caso com desconfiança. Ainda uma parcela um pouco menor vê essa sintonia com a comunidade apenas razoável e outro tanto a considera ruim. 4% avaliam como péssima igual a aqueles que só conhecem a patrulha escolar. Um pequeno relato de 2%, por fim, dá conta de uma parceria da comunidade com a polícia. Na questão houve mais uma indagação:

Você já ouviu falar em polícia comunitária ou pacificadora?

Existem experiências no Brasil de um novo modelo de policiamento atuando em comunidades da cidade do Rio de Janeiro que vem sendo bem avaliadas pelos críticos do setor. É a chamada polícia comunitária ou pacificadora. Na pesquisa realizada 52% responderam terem ouvido falar deste tipo de policiamento e 48% se manifestaram desinformados sobre este modelo, conforme ilustração gráfica abaixo.

A Pergunta 11 aborda o Pronasci.

Você já ouviu falar do Pronasci?



Nota: das 50 entrevistas houve 141 citações.

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores a partir dos dados da pesquisa.

A pesquisa também abordou a questão do Pronasci – Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania, que vem sendo implantado nas regiões metropolitanas do Brasil como alternativa no enfrentamento à violência. 90% dos entrevistados já haviam ouvido falar do Pronasci e 10% disseram não à mesma pergunta. Foi perguntado também sobre a opinião a respeito do tema e as respostas dadas estão descritas no quadro abaixo.

Qual a sua opinião sobre o tema?

ENTENDIMENTO DO PRONASCI	%
Ação integrada que envolve a comunidade/ Foco no adolescente e juventude	18,18%
Objetiva reduzir a violência	16,36%
Combate as causas da violência	12,73%
Atende as necessidades da comunidade	7,27%
Melhora a qualidade de vida do cidadão	5,45%
Atua nas regiões metropolitanas/ contra uso de drogas/ esperança de futuro melhor	3,64%
Desenvolve a consciência crítica da comunidade/ é um programa do ministério da justiça/ favorece a cultura local/ auxilia a distribuição de renda/ deve ser executado em sua totalidade/ programa do governo federal	1,82%

A opinião dos entrevistados se aproxima da ideia do Pronasci, porém eles mesmos pedem maior divulgação do programa e acreditam ser uma excelente proposta diante da realidade do município. O fato de terem respondido sim e produzirem uma opinião sobre o tema se deve em grande parte ao trabalho de sensibilização feito pela equipe multidisciplinar presente no município.

A equipe que prestou apoio a Prefeitura como forma de fortalecer e subsidiar o GGIM promoveu reuniões com os diversos setores públicos e entidades da

sociedade civil com o intuito de divulgar e preparar as condições para a execução das ações do Pronasci no Território de Paz. Muitos dos entrevistados participaram dessas reuniões, mas vale observar que dos que responderam que conhecem o Pronasci 22% dos colaboradores não soube explicar o que é o programa ou preferiram se omitir.

5 A PROPOSTA DO PRONASCI E A GESTÃO INTEGRADA DE PROJETOS E PROCESSOS EM COLOMBO – CONTRIBUIÇÕES.

5.1 A proposta de intervenção

A proposta é mostrar a experiência e o desafio enfrentado pelo Gabinete de Gestão Integrada dos projetos de combate à situação de violência em Colombo com base na orientação do curso de Especialização em Gestão Pública da Universidade Federal do Paraná e contribuir para que este gabinete seja instrumento e instância integradora e deliberativa nas questões da segurança pública no município conforme previsto no Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania – Pronasci, do Ministério da Justiça.

O Programa propõe um novo paradigma no combate a violência. Uma das principais mudanças contidas neste processo está na forma de gestão entre as esferas governamentais e outra é a clareza que as equipes responsáveis pela implantação das ações devem ter sobre os caminhos a percorrer para atingir os resultados propostos. Por isso o objetivo de dar apoio ao GGIM é fundamental para que ele seja uma ferramenta capaz de fornecer as diretrizes para o planejamento e execução das ações do Pronasci como uma política de segurança pública no município. Outra contribuição é realizar um diagnóstico social do Território de Paz, mobilizar e sensibilizar as secretarias, as entidades, comunidades e lideranças do município com relação a esse novo paradigma da segurança pública.

O que está previsto é que todos os entes federados e todas as entidades sociais e os próprios cidadãos se sintam responsáveis na resolução dos problemas da comunidade, tarefa possível neste novo paradigma, pois se a desocupação de jovens em grande parte é motivo de fomento da violência, a sua integração a programas de cidadania leva à diminuição e eliminação desse problema.

5.1.1 Estratégia de implantação da proposta

a) Foi elaborado um Plano de Trabalho para o período de 2010 e 2011 incluindo o fortalecimento e a recuperação da razão de ser do Gabinete de Gestão Integrada Municipal – GGIM, a articulação e integração dos gestores e entidades, o acompanhamento dos projetos, o diagnóstico social com a pesquisa e o apoio a projetos do Pronasci e a intenção de contribuir com a experiência de gestão integrada no município de Colombo.

O plano quer melhorar a organização interna com presença de todos, pauta, atas e cronograma de reuniões, a concepção da proposta do Programa, o regimento interno, os encaminhamentos das deliberações, o conhecimento da realidade, a definição do Território do Paz, a integração dos órgãos públicos e entidades da sociedade civil e criar instrumentos e parcerias para interferir na realidade local. A estratégia do plano adotou uma metodologia participativa que facilitou o envolvimento das instituições, o consenso nas ações e parcerias atendendo as deliberações e o aprofundando o processo de compreensão da realidade e da proposta do novo paradigma.

b) Outra estratégia adotada foi a produção de subsídios para as reuniões do GGIM e para as reuniões com os diversos segmentos da sociedade e instituições públicas. Assim, foi preparado material de orientação para as lideranças formando pequenas apostilas, um folder de apresentação do Programa e uma apresentação de mídia em *Power Point*, além de utilizar apresentações prontas fornecidas pelo Ministério da Justiça e outros órgãos parceiros.

c) Para melhor conhecimento da realidade foi elaborado um questionário de pesquisa e aplicado com as lideranças das comunidades e entidades que fazem parte do Território de Paz. Foram utilizadas ainda outras fontes de informação para compor o diagnóstico social e colher impressões sobre os problemas da realidade e sugestões de soluções para os mesmos. Essas impressões são confrontadas com aquilo que preconiza o novo paradigma de segurança e a gestão integrada, sendo de fundamental importância para o trabalho do Gabinete.

Os responsáveis e colaboradores pela realização deste trabalho foram o próprio secretário executivo do GGIM, sua assessoria, o Grupo de Trabalho composto por quatro pessoas de órgãos municipais e equipe de apoio de

implantação das ações do Pronasci que esteve atuando no município por doze meses e foi de grande valia.

5.1.2 Os objetivos da intervenção

Este trabalho visa contribuir com o processo de implantação de um novo paradigma de combate a violência através do fortalecimento do GGIM que é instância colegiada e deliberativa sobre as ações de segurança pública em nível local. Para que isso aconteça será preciso fazer uma gestão integrada entre as esferas de governo e com a sociedade civil e aprofundar a concepção do novo modelo de segurança como responsabilidade de todos.

Em decorrência disso será importante mobilizar e envolver a todos os órgãos públicos e entidades sociais para conhecimento e diagnóstico da realidade, pontos críticos e implantação de ações em vista de um objetivo comum. O objetivo de dar apoio ao GGIM é fundamental para que ele seja uma ferramenta capaz de fornecer as diretrizes para o planejamento e execução das ações do Pronasci como uma política de segurança pública no município.

5.1.3 Os resultados esperados com a implantação da proposta

a) Sem dúvida haverá maior conhecimento da realidade social do município e do Território de Paz através do debate e da elaboração do Diagnóstico Social identificando as demandas para subsidiar os projetos.

b) O Gabinete de Gestão Integrada Municipal (GGIM), organizado e fortalecido estará apto para integrar as forças do Território de Paz coordenando as ações existentes e criando novas possibilidades para a mudança da realidade local.

c) Com a articulação e o diálogo com os gestores municipais e entidades da sociedade civil, haverá melhor compreensão do novo Paradigma de Segurança Pública, integração e compromisso de todos como sujeitos das ações que visam eliminar as causas da violência em vista de uma Cultura de Paz. A sociedade civil estará integrada, participando ativamente desta instância deliberativa e dos projetos aprovados em conjunto.

d) A gestão integrada traz benefícios como a melhoria na qualidade dos produtos e serviços oferecidos à população, a economia de tempo e custos, a

transparência dos processos internos, o fortalecimento da imagem dos órgãos de governo e entidades parceiras melhorando o relacionamento com todas as partes interessadas e fazendo prevenção de falhas ao invés de suas correções.

Enfim, a proposta é contribuir com o Gabinete de Gestão Integrada Municipal na sua missão de integrar as instituições parceiras e deliberar sobre as ações de prevenção e combate à situação de violência no município, construindo uma experiência interessante na integração de projetos e processos como preconiza o Pronasci e o Curso de Gestão Pública no aspecto da Gestão Operacional visto na Fundamentação Teórica. Na sequência serão abordados os aspectos que foram trabalhados para viabilizar este propósito e os resultados que foram conseguidos com este esforço.

5.2 Iniciativas para o fortalecimento do GGI-M e resultados

5.2.1 Visita aos membros do GGIM e organização das reuniões – Um primeiro grande esforço, juntamente com o secretário executivo e alguns outros membros que às vezes participavam, foi executado um cronograma de visitas aos membros nomeados principalmente aos que ainda não haviam participado das reuniões. Com isso houve maior participação de organismos públicos importantes como Ministério Público, Polícia Militar, Polícia Rodoviária Federal, Polícia Civil e a integração de organizações da sociedade civil através do Departamento de Assuntos Comunitários e das inúmeras reuniões nas comunidades.

Foi dado auxílio na organização das reuniões com preparação e envio de pauta com antecedência aos integrantes, definição de datas e horários mais adequados, encaminhamento das deliberações dando efetividade e consequência às discussões feitas, inclusive com a criação de um grupo de trabalho com os principais envolvidos nas ações. Apoio na elaboração do Regimento Interno, instrumento fundamental para a normatização e funcionamento do GGIM dando condições para o entendimento de todas as instituições quanto a forma de sua participação.

Com essas duas iniciativas houve uma melhor compreensão da proposta do Pronasci e maior integração dos membros em vista de um objetivo comum com foco na gestão compartilhada para intervir na realidade a partir das competências de cada instituição. É questão fundamental que os representantes das instituições que

integram o GGIM cheguem à compreensão precisa de que o Pronasci, no dizer de PINHEIRO e FERNANDES,

“é um programa transformador de paradigmas. E que para tanto “acolhe um novo modelo de gestão integrada da segurança que altera a forma do Estado enfrentar a violência e a criminalidade a partir da articulação entre ações de segurança com ações de natureza social e preventiva”. “Trata-se de abandonar a concepção estritamente reativa da segurança pública para absorver uma concepção pró-ativa voltada para o cidadão e a cidadã, respaldada pela atuação conjunta de todos os entes federados” (SENASP, 2009, p. 269).

Desta forma, o GGIM encampa “o conceito da gestão integrada, reunindo em uma só unidade as principais autoridades responsáveis pelo combate a criminalidade e especialistas na área social”. O processo de integração vai se ampliando gradativamente e o Gabinete vai se tornando um espaço importante de coordenação e deliberação buscando ser uma ferramenta de gestão permanente e atuante na execução das ações. “Integrar não é colocar instituições num único local, mas partilhar meios”, disse Célio Wilson de Oliveira, Secretário de Segurança Pública do Mato Grosso (2009, p. 173). Por isso vale a expressão do Cel. da Polícia Militar de Goiás, Marciano Queiroz: “A primeira coisa que se tem é querer fazer gestão integrada”. O GGIM inicia, enfim, a tarefa de instituir o novo paradigma de segurança pública com cidadania, que pode ser assim resumido.



Fonte: Guia do GGIM



GESTÃO e Composição do GGIM:

- É a ferramenta de gestão do PRONASCI no município;
- Instância colegiada de ações integradas de prevenção e enfrentamento da criminalidade.

- **Ações de segurança + Ações de natureza social e preventiva**
- **Fomento de uma agenda federativa compartilhada para um**
- **COMPROMISSO DE TODOS.**

- Prefeito Municipal;
- Autoridades municipais responsáveis pela segurança pública e defesa social;
- Autoridades municipais responsáveis pelas ações sociais e preventivas;
- Autoridades estaduais da área de segurança que atuam no município: Polícia Civil, Polícia Militar e Defesa Civil;
- Autoridades federais que atuam no município: Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal;
- Ministério da Justiça.

No município de Colombo com o trabalho realizado aconteceram avanços primeiramente na composição do GGIM que contava com muitos membros ausentes e que se integraram e estão participando ativamente, discutindo e deliberando sobre as questões pertinentes junto com os demais membros. Houve um crescimento na compreensão do programa e no desejo de realizar uma sólida experiência de gestão integrada com as entidades presentes. Tanto é verdade que não só as reuniões têm horário definido com o regimento interno aprovado por todos, mas as decisões são tomadas por consenso distribuindo as responsabilidades conforme a competência de cada órgão público presente ou delegando ações a quem pode responder com eficiência e qualidade.

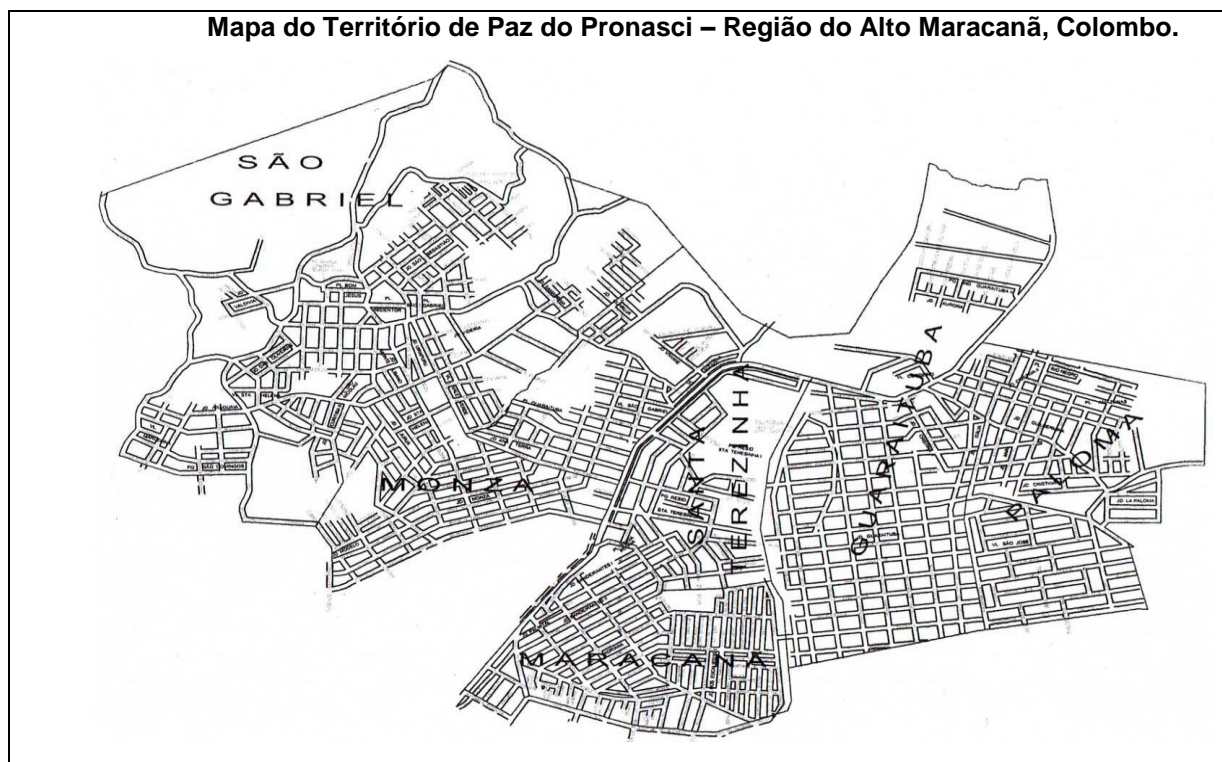
Reunião do GGIM, 2010
Colombo, Pr.

Foto:
Coordenação do projeto.



5.2.2 A Definição do Território de Paz – A questão principal presente em todas as reuniões é o tema da violência no município e as ações do Pronasci o qual prevê inicialmente a definição de um Território de Paz, onde são desenvolvidos vários projetos com objetivo de melhorar a vida das comunidades com menos violência e mais cidadania.

Já nas primeiras reuniões, com base em dados já existentes e informações dos membros, o GGIM definiu o Território de Paz do Pronasci formado por um conjunto de bairros localizados na região mais urbanizada e popular e com mais ocorrências policiais, ou seja, Guaraituba, Paloma, Santa Terezinha, Maracanã, Monza e São Gabriel formados por quarenta e nove vilas. Abaixo, o mapa e algumas características da região, agregadas depois com a conclusão do diagnóstico, a pesquisa e a contribuição de diversas entidades e lideranças.



Fonte: Secretaria Municipal de Urbanismo e Planejamento de Colombo

População do Território de Paz - Segundo dados fornecidos pela Secretária de Saúde do município de Colombo 29.827 famílias, ou 119. 308 pessoas residem no Território de Paz. Vinte por cento desta população é composta por jovens com idade entre 15 e 24 anos. Desses 12.202 são do sexo masculino e 12.999 feminino. A população de mulheres acima de 20 anos no território é de 34.715, o equivalente a 29% da população da região em questão.

Problemas na habitação - Existem 5.600 unidades habitacionais em Colombo em situação irregular e 1.047 famílias no Território de Paz, ou seja, cerca de 4 mil pessoas vivendo em habitações irregulares, sendo essas famílias alvo das ações do Pronasci e dos programas de habitação dos governos municipal e federal.

Situação de Violência - Os bairros que compõem o Território de Paz são os que tiveram o maior número de homicídios em 2008, ao lado de roubos, furtos e arrombamentos como visto anteriormente.

O Programa Especializado em Medidas Socioeducativas (PEMSE) atende 80 adolescentes em Colombo. Segundo informação da Secretaria Municipal de Ação Social e Trabalho, 29% desse público são moradores do Território de Paz e 99% são meninos. Com relação a violência contra a mulher, conforme informação da ONG União das Mulheres de Colombo, em 2008 aconteceram aproximadamente 860 casos dessa forma de violência no município.

Economia - Com relação a caracterização sócio-econômica da população do Território de Paz, conforme informações da Secretária de Ação Social de Colombo, 8.948 famílias possuem renda *per capita* de até R\$ 140,00 estando estas cadastradas no CadÚnico (Cadastro Unificado do MDS).

Evasão Escolar - Os colégios estaduais presentes no município, localizados nos bairros que compõem o Território de Paz informaram que em 2008, 922 jovens abandonaram os bancos escolares. Esse número corresponde a 12% do total de matriculados no período. A tabela mostra:

EVASÃO ESCOLAR TERRITÓRIO DE PAZ COLOMBO

COLÉGIO ESTADUAL	ABANDONO			MATRICULA			% ABANDONO		
	ENSINO FUNDAMENTAL	ENSINO MÉDIO	TOTAL	ENSINO FUNDAMENTAL	ENSINO MÉDIO	TOTAL	ENSINO FUNDAMENTAL	ENSINO MÉDIO	TOTAL
JOÃO RIBEIRO DE CAMARGO	78	63	141	843	309	1152	9%	20%	12%
HELENA KOLODY	159	165	324	843	446	1289	19%	37%	25%
GENÉSIO MORESCHI	61	120	181	1118	738	1856	5%	16%	10%
LUIZ SEBASTIÃO BALDO	22	43	65	1132	408	1540	2%	11%	4%
ANTÔNIO LACERDA BRAGA	39	172	211	738	905	1643	5%	19%	13%
GUARAITUBA*									
HERÁCLITO SOBRAL PINTO*									
TOTAL	359	563	922	4674	2806	7480	8%	20%	12%

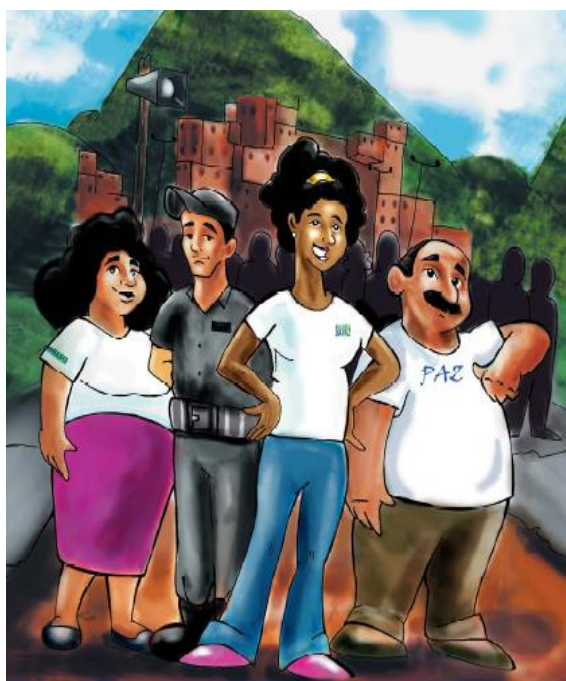
*Colégios não forneceram os dados solicitados.

Foi muito importante o debate sobre os problemas do município e a definição do Território de Paz, porque isso trouxe nivelamento das informações sobre os problemas, decisão conjunta sobre as áreas mais críticas e maior participação na previsão de novos projetos a serem preparados para a região.

Alguns dos projetos encaminhados ao Ministério da Justiça através do SICONV (Sistema único de Convênios) pela Prefeitura Municipal, já estão sendo executados no Território de Paz e outros aguardam aprovação. Há destaque hoje para projetos em execução como o PELC – Programa de esporte e lazer na cidade que atendeu mais de 250 jovens, o projeto Bombeiro Aprendiz em andamento incluindo mais de 250 jovens com inúmeras atividades de formação e cidadania e foi instalada a central de Videomonitoramento que tem parte de recursos próprios do município. Na avaliação de Raul Cezar Danguí Moraes, coordenador do projeto Bombeiro Aprendiz,

“os resultados já estão aparecendo com as mudanças de comportamento, atitudes, valores e respeito ao próximo, fato este comprovado pelos seus familiares, comunidades local e seus professores. A idéia é que este projeto se consolide no município e torne-se um modelo de política pública social de prevenção” (Depoimento, em 26 de setembro de 2011).

O Território de Paz, como preconiza o Pronasci, tem possibilidade de muitos outros projetos, como mostra o quadro, alguns já encaminhados pelos gestores locais ressaltando que três tele-centros estão sendo implantados neste período em três comunidades diferentes na região, aposta e compromisso das lideranças.



Fonte: Guia do GGIM

TERRITÓRIO DE PAZ:

- A comunidade escolhida para receber as ações do Pronasci é chamada de Território de Paz.
- O Território de Paz é o conjunto de ações desenvolvidas para combater as causas da violência.

PRINCIPAIS AÇÕES:

- Mulheres da paz
- Protejo (Bombeiro Aprendiz)
- Programa esporte e lazer na cidade (PELC)
- Tele-centros
- Justiça comunitária
- Praça da juventude
- Polícia comunitária e videomonitoramento
- Lei Maria da Penha
- Gabinete de Gestão Integrada Municipal
- Estratégia de saúde da família
- Canal comunidade
- Geração consciente
- Economia solidária
- Pontos de cultura.



Projeto Bombeiro Aprendiz, Território de Paz, Colombo, Julho, 2011. Fotos: Coordenação.



Programa de esporte e lazer na cidade Junho, 2010. Bairro São Gabriel, Colombo, Pr.

5.3 Iniciativas de interlocução com entidades e seus efeitos

No mesmo período das visitas aos membros do GGIM foram realizados encontros de sensibilização, informação e divulgação do Pronasci com todos os órgãos públicos estaduais e municipais, bem como com as entidades da sociedade civil, propiciando integração e condições de parcerias para a execução dos projetos.

Uma ação importante foi promover reuniões e manter diálogo com a rede social de atendimento à população do município - a rede de atendimento a saúde em geral com o Conselho Municipal, o CAPs AD e CAPs II (Centro de Atenção Psicossocial Álcool e outras Drogas e o II: Transtornos Mentais, psicoses, neuroses graves), a rede de violência contra a mulher; a rede de assistência social com os diversos CRAS – Centros de Referência da Assistência Social, o Departamento Anti-drogas, da Juventude, o Departamento de Monitoramento e de modo especial com a rede de ensino municipal e estadual que propiciou espaço para diálogo com a direção, equipe pedagógica e professores de todas as escolas da região escolhida. Em muitas delas houve contato direto com alunos e a oportunidade de informar sobre os projetos a serem desenvolvidos no Território de Paz para a integração do jovem de 15 a 24 anos.

Essa integração com as diversas entidades possibilitou maior conhecimento da realidade local e fomentou maior discussão na instância de deliberação em vista de novos projetos. Os próprios membros do Gabinete de Gestão Integrada ganharam motivação para aprimorar sua participação na transformação da realidade, principalmente os que desempenham funções na gestão municipal.

Além disso, essa integração deu oportunidade para realizar uma importante experiência de gestão integrada e pode ampliar o debate com a realização de eventos sobre o tema, *gestão integrada*, com especialistas em vista de sua consolidação.

Outro efeito prático foi que as entidades ficaram parceiras nos projetos como no Bombeiro Aprendiz onde as igrejas cederam salas em três locais diferentes do Território. Em seguida cederam espaços também para os três Tele-centros e profissionais da educação, da saúde, da polícia militar, ONGs, estão proferindo palestras de formação humana e profissional aos jovens que depois das oficinas profissionalizantes serão encaminhados ao trabalho através da agência do

trabalhador. Muitas outras necessidades das famílias estão sendo atendidas pelos órgãos públicos e entidades parcerias no Território de Paz.



Reunião com a Comunidade N. S. Aparecida do Jardim Monza, 2010. Colombo, Pr. Da mesma forma as demais comunidades religiosas, ONGs, conselhos, órgãos públicos e outros receberam orientações sobre o Pronasci e seus projetos. Foto: Coordenação do projeto.

5. 4 Gestão integrada e participação - o início de um novo processo

O que foi conseguido com a proposta de fortalecimento do Gabinete de Gestão Integrada Municipal pode significar um passo importante no processo de mudança na forma de gestão neste setor da administração pública. Alguns aspectos podem ser considerados como sinais de compreensão e adesão do novo processo idealizado e pretendido pelas instituições que constituem o grupo responsável pelos projetos de enfrentamento às situações de violência no município.

5.4.1 A preocupação com as causas da violência é uma inovação

O que o Gabinete de Gestão Integrada Municipal começou a fazer desde sua implantação se constitui no início de um processo novo no modo de enfrentar a situação de violência, tanto a nível interno inovando na gestão, quanto nas ações externas dando atenção às causas e não só às conseqüências dos problemas. Órgãos públicos, privados e o cidadão, começam a perceber sua responsabilidade e a importância do trabalho em conjunto.

O trabalho de intervenção consegue mostrar que a violência é gerada fundamentalmente pela falta de cidadania e que o problema não se resolve apenas com a repressão policial e construção de presídios. Nota-se que é possível trabalhar de forma alternativa e resgatar aquilo que disseram as 50 lideranças que responderam o questionário da pesquisa sobre os problemas e a busca de soluções.

a) *Os problemas que mais afligem a comunidade e causam violência* - Os dados extraídos das respostas do questionário mostram os problemas que mais

afligem a comunidade: a falta de segurança, a carência de espaços de esporte, lazer, cultura e a insuficiência de vagas nas escolas, entre outros. A falta desses espaços, junto com o álcool e outras drogas, somados ao desemprego, ao tráfico de drogas, a desocupação, a desestruturação familiar e carência de projetos para a juventude, foram apontados como causas da criminalidade. Isso se pode ver nas questões 2 e 3.

b) *Os principais crimes cometidos e sugestões na solução* - Os furtos, roubos, arrombamentos e depois os homicídios, o tráfico de drogas e a violência doméstica aparecem como os principais crimes cometidos no conjunto de bairros que formam o Território de Paz. É o que se pode ver na pergunta 5 da pesquisa.

As *sugestões* dos próprios entrevistados para amenizar as dificuldades apresentadas indicam para investimentos na área de esporte, lazer e cultura, contra-turnos, cursos profissionalizantes e preparação para o trabalho, além da conscientização da comunidade e um convívio melhor na família. A proposta do Pronasci em parte já conhecida pelas lideranças foi destacada como uma oportunidade de atenção ao público jovem em parceria com os governos e entidades que comungam com os mesmos ideais de uma sociedade mais justa e fraterna. Contudo, apesar de existirem serviços governamentais e das entidades da sociedade civil, como a Associação Rosana Catalini, uma grande parte dos entrevistados não conhece os serviços prestados pelas entidades.

Os crimes mais cometidos (furtos, roubos, arrombamentos com 31,51%) são nitidamente provenientes da falta de oportunidades, como comentado pelo Ministério Público de Colombo através da Dra. Vera Lúcia Pitta, em uma das reuniões do GGIM em 2010. Diz ela que “90% das crianças e adolescentes a ela encaminhados cometeram pequenos delitos como estes e que estão fora da escola e vivem em famílias desestruturadas”.

Outro depoimento, colhido durante visita feita à Delegacia do Alto Maracanã, do Delegado Rafael Ferreira Viana, revela que dos 85 presos na época, novembro de 2010, apenas 7 apresentavam periculosidade e que os demais haviam cometido pequenos delitos e que foram pegos passando drogas ingenuamente e que possuem baixa escolaridade, tem em média 20 anos, não trabalham e não apresentavam experiência profissional.

Entende-se que a maioria poderia ter tido uma sorte diferente e que pode facilmente entrar em um processo formativo alternativo modificando suas práticas de

vida em ambos os casos citados. No contexto mais amplo, a realidade se repete. Segundo dados do Departamento Penitenciário Nacional, a população carcerária brasileira é de 469 mil pessoas, menos só que a dos EUA, China e Rússia. A maioria desses presos tem idade entre 18 e 34 anos, são jovens pobres e negros, tem baixa escolaridade e compõem 73,83% da população carcerária conforme dados do Ministério da Saúde.

Lideranças populares e gestores acreditam que Investir na prevenção dá resultado, como aconteceu em outros lugares. O pesquisador Marcos Rolim defende um sistema novo conhecido como Justiça Restaurativa que vem sendo aplicado na Inglaterra. Ele cita a Moretti segundo o qual é possível afirmar que

“elevar o nível de escolarização (assegurando a formação no segundo grau, por exemplo) de 10% dos homens dos EUA acarretaria redução de 20% das taxas de homicídios e de prisões por lesões corporais” (MORETTI, 2005). Usando métodos empregados por este economista da Universidade da Califórnia e por Lance Lochner, da Universidade de Ontário, a ONG Aliança por uma Educação Excelente (ALLIANCE FOR EXCELLENT EDUCATION, 2006) estimou que uma elevação dos níveis de escolarização entre os homens dos EUA de apenas 5% permitiria economizar anualmente pelo menos cerca de 5 bilhões de dólares em prejuízos relacionados com o crime (ROLIM, 2008, p. 44).⁵

Essa tese vem ao encontro dos princípios do Pronasci, tarefa do Gabinete de Gestão Integrada, que busca trabalhar as causas da violência e está em sintonia com aquilo que o trabalho de intervenção tem conseguido junto às lideranças comunitárias que se engajam nas ações de cidadania para eliminar as situações de insegurança.

Na realidade estudada, mais espaços nas escolas municipais e estaduais foram criados e houve uma busca interessante de reintegração de jovens que haviam abandonado a escola para retornarem aos estudos e ingressarem nos projetos de cidadania, como o Bombeiro Aprendiz e o Programa de esporte e lazer.

Com o trabalho do Gabinete de Gestão Integrada houve também aumento de parcerias principalmente com as igrejas católicas e evangélicas que colaboram na divulgação e inscrição de jovens para os projetos, além de cederem espaços físicos para as oficinas. Durante o lançamento do projeto Bombeiro Aprendiz em abril deste ano e que atende jovens meninos e meninas de 15 a 24 anos o prefeito da cidade elogiou e agradeceu o grande número de parcerias:

⁵ Marcos Rolim é Professor da Cátedra de Direitos Humanos do Centro Universitário Metodista, IPA, em Porto Alegre (RS) e consultor em Segurança Pública e Direitos Humanos. Mais informações em: <http://unesdoc.unesco.org/images/0017/001785/178542por.pdf>

“As coisas não acontecem por acaso e nada se concretiza sem trabalho e esforço, e acima de tudo ajuda, parcerias, sozinhos dificilmente conseguimos alguma coisa. Agradeço aos Bombeiros (...), ao Governo Federal e Estadual que sempre nos apóiam, à representante do Pronasci (...), ao padre Luiz Fernando Pároco da Paróquia Santa Teresinha de Lisieux, que nos apoiou abrigando o Projeto nas salas de catequese e nos salões das Igrejas, esses são alguns dos exemplos de parcerias que firmamos para fazer as coisas acontecerem em Colombo, sem esquecer dos vereadores, e claro, de toda a equipe da Prefeitura que se ajudam e se desdobram nesses trabalhos”(ANDRADE, 2011).⁶

Vale dizer que as lideranças comunitárias e setores públicos estão mais preocupados com a situação dos dependentes químicos e orientam para internação e trabalhos de prevenção ao uso de drogas. Ultimamente foram promovidos muitos eventos, festivais, competições esportivas e conferências inéditas como a da juventude e de mulheres propondo ao jovem um futuro mais sadio e promissor.

A 2ª Conferência Nacional da Juventude aponta para uma “nova geração de políticas públicas de juventude e a criação de novos direitos sociais”, com a busca da “emancipação e do desenvolvimento integral dos jovens”. As novas políticas incluem educação, trabalho, cultura, comunicação, cidade, campo, transporte, meio ambiente, saúde, esporte, lazer e tempo livre, participação e direitos humanos. São elementos que devem fazer parte do cotidiano do jovem e que farão a diferença na atitude diante de si e da vida.⁷

5.4.2 As dificuldades e a busca das UPPs

No contexto do Território de Paz a maior dificuldade foi na ação policial que até o momento não respondeu a altura na sua tarefa de contribuir através do policiamento ostensivo, resolver o problema das delegacias lotadas e os presos, sem julgamento, em situação desumana.

A secretaria de segurança pública do estado não respondeu à solicitação de reforço policial na região e à proposta de uma Polícia Pacificadora. A falta de decisão atrasa o processo de mudança. Este tipo de investimento vem dando certo no Rio de Janeiro onde houve um início e há continuidade. Para o secretário de

⁶ Mais informações podem ser vistas no texto, **Prefeitura lança projeto Bombeiro Aprendiz** no Território de Paz no município de Colombo. Disponível em: www.colombo.pr.gov.br.

⁷ A Secretaria Nacional de Juventude (SNJ), integrada à Secretaria Geral da Presidência da República, “é responsável por coordenar a Política Nacional de Juventude, além de articular e propor programas e ações voltadas para o desenvolvimento integral dos jovens”. Disponível em: <http://www.conferencia.juventude.gov.br/>

segurança José Mariano Beltrame havia “uma tremenda dívida social” que resultou na violência, mas que vem sendo enfrentada pelas UPPs. “No Rio, o projeto no qual apostamos é a UPP e estamos aprendendo com os resultados. Sai o tráfico e entra a polícia definitivamente”. A aposta, contudo, não está só na polícia, mas na colaboração e compromisso de todos. Segundo ele “ou a sociedade abraça e acolhe estas áreas ou nada vai mudar de fato”.⁸ Colhem-se hoje resultados extraordinários com a soma de esforços.

É fundamental, na compreensão desse novo modelo ou paradigma, o desenvolvimento social, a integração do jovem, mas será preciso investir forte na formação do policial e nas condições para o combate ao crime organizado para responder às inquietações da sociedade.

No Paraná, a segurança pública “é apontada como o principal problema por mais da metade (56%) dos entrevistados de recente pesquisa do jornal *Gazeta do Povo*. Entre os curitibanos, a preocupação é ainda maior – na faixa dos 62%”. Em nível nacional o Ibope, indica que “a segurança é a terceira preocupação dos brasileiros – atrás de saúde e educação” e propõe trabalhar as causas e conseqüências com ações voltadas para a juventude e combate ao tráfico.

As Unidades de Polícia Pacificadora concebidas pelo Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania são experiências inovadoras e que vem logrando resultados importantes em vários estados. Aqui, conforme dito pelo secretário de segurança do estado, Reinaldo de Almeida César o Paraná pode criar suas próprias UPPs e trabalhar de forma integrada:

“Eu já disse ao governador Beto Richa, em uma reunião com outros secretários, de que estou absolutamente convencido de que o Paraná deve ter algo assemelhado. Uma coisa é entrar numa área dominada pelo tráfico e recolocar a ordem pública e a paz social. Mas depois tem de entrar o Estado com os investimentos sociais, geração de renda, saneamento, saúde pública, educação, atendimento social. Porque se não, entra a polícia e gera uma expectativa de que está tudo resolvido e fica só a polícia, aí não tem sentido. Mesmo no Rio, com todo o sucesso das UPPs, só vai ter realmente consistência se o Estado e a iniciativa privada entrarem também” (BREMBATTI, 2011, p. 4).

A experiência de Bogotá desde os anos 90 inspirou as UPPs no Rio de Janeiro e está motivando o início da mudança em Colombo e no Paraná. O que foi

⁸ A evolução dos trabalhos das UPPs no Rio de Janeiro pode ser acompanhada pelo site da Secretaria de Segurança do Estado: <http://upprj.com/wp/?p=175>. Os principais aspectos de uma UPP são a presença maciça de policiais, base na comunidade, policiais novatos e comandantes jovens, prioridade para mediação de conflitos, integração com a comunidade, tratamento cordial e patrulhamento a pé (BREMBATTI, 2011, p. 5).

possível lá pode ser aqui. Relatos dão conta de que “o plano de segurança cidadã de Bogotá reduziu em 71% o número de assassinatos e acidentes de trânsito com mortes entre 1990 e 2010”. A taxa de homicídios de Bogotá em 1993 era de 80 para cada 100 mil habitantes e está em 23 bem abaixo de outras localidades da América Latina. É importante lembrar que o plano combinava desenvolvimento social e medidas de prevenção ao crime.⁹

Acreditar nos projetos sociais e cobrar a ação policial dentro de um novo paradigma, de uma polícia cidadã como afirma o Coronel Robson Rodrigues, comandante do projeto das UPPs no Rio, quando perguntado sobre a polícia pacificadora:

Ela se propõe a fazer a segurança junto com a comunidade para legitimar a ação. Porque toda vez que a ação é legítima, menos força eu vou ter que fazer, menos trabalho. E como gestor eu preciso otimizar meus recursos. Então eu consigo muito mais resultado com menos esforço. Quando dizem que a polícia pacificadora é mais cara eu digo que é mais caro investir em caveirão, em fuzil. Tem a coisa de ser maciço, massivo, tem o efetivo policial maior, mas é para uma polícia que sempre foi deficitária nessas comunidades. Não é tão caro assim. É um preço muito baixo para o resultado que se obtém, com menos desgastes, menos perdas de vidas humanas. Tem muito caminho pela frente. Estamos num processo de mudança paradigmática, não é a construção de uma estratégia só, é mudar os paradigmas que orientam até a ação policial dentro da polícia militar.

Ela tem muitos princípios de polícia comunitária. Então, em qualquer estado, se for diagnosticado que há um problema de falta de aproximação, de postura arrogante, autoritária, onde não há uma forma dialógica com a população, cabem esses princípios que adotamos. Podemos reformular o fazer policial. A polícia precisa ser cidadã, em todos os sentidos. Não é só a palavrinha cidadã. É como postura, como gestão e como estratégia. Será que a formação militar não oblitera essa visão?(BREMBATTI, 2011, p. 4).

5.4.3 Superação e avanços no processo

a) *Compromisso com a proposta* - Inicialmente uma grande dificuldade encontrada foi a falta de credibilidade nas propostas de mudança, tanto internamente quanto nas lideranças das comunidades envolvidas. Por isso foi adotada a estratégia de convencimento interno entre os membros do GGIM e a realização de inúmeras reuniões com os diversos segmentos sociais que possibilitaram o debate e a neutralização das objeções. Nas comunidades ouviu-se

⁹ Reportagem de Kátia Brembatti, **Justiça social contra o crime**, do Jornal Gazeta do Povo de 18 de Setembro de 2011 p. 10 apresenta resultados do plano e dá elementos de como trabalhar a questão da violência e criminalidade a partir da justiça social. Traz também entrevista com Hugo Acero Velásquez, sociólogo e ex-secretário de Segurança de Bogotá. Disponível em: <http://www.gazetadopovo.com.br/pazsemvozemedo/conteudo.phtml?tl=1&id=1170299&tit=Justica-social-contra-o-crime>

muito a expressão, “mais um plano de segurança que vai dar em nada”. Contudo, a necessidade foi maior e as parcerias mostram que houve aceitação e compromisso com a proposta. No âmbito interno entre os membros do GGIM havia muita acomodação, isolamento, ações fragmentadas, rejeição e certa competição entre as instituições que não reconheciam a contribuição de outros setores no seu espaço. O trabalho iniciado está conseguindo avanços na compreensão da proposta, no diálogo entre os segmentos, na definição das ações e na colaboração das instituições conforme sua especificidade. A sensação de segurança no Território de Paz é melhor hoje do que há dois anos quando aconteceram as primeiras reuniões.

Há um convencimento de que se pode trabalhar de forma integrada juntando os órgãos públicos federais, estaduais, municipais e organizações da sociedade civil dividindo responsabilidades e partilhando informações, espaços, equipamentos e diminuindo custos. Mas o mais importante está no resultado dos esforços que é a valorização da vida, principalmente dos jovens, que ganha uma nova dimensão e uma nova direção. “Se os jovens estiverem em boa companhia e tendo bons exemplos certamente teremos uma sociedade mais justa”, relatou o secretário do GGIM, Gilmar Santini no dia do lançamento do projeto Bombeiro Aprendiz.

c) Iniciativas locais - Além dos projetos de cidadania, a prefeitura de Colombo teve duas grandes iniciativas: aprimorou o programa de videomonitoramento em pontos estratégicos com novos profissionais e equipamentos mais avançados obtendo resultados extraordinários. A outra iniciativa por parte do executivo local foi o Projeto de Lei de constituição da Guarda Municipal encaminhado e aprovado pelo Legislativo e realizado concurso para contratação de 40 profissionais em 2011. São ações estruturantes como previsto no Pronasci.

d) Crescimento e aprendizado - Um desafio a vencer, mas ao mesmo tempo uma conquista a ser alcançada é a institucionalização de um processo novo. Como visto na fundamentação teórica, na gestão de projetos e processos, consolidar uma nova forma de ser e de agir significa garantir continuidade e obter resultados, isto é, uma nova prática na gestão pública. De outra forma, é dizer que houve desenvolvimento e mudança organizacional na instituição pública, que dá início a uma nova cultura no tempo e no espaço de atuação.

E aí a pergunta sobre o que se conseguiu no GGIM e com os projetos em Colombo. Houve aprendizado? E mais. No entender de MALMEGRIN (2010a p. 31), não bastam documentos formais ou trabalhos eventuais dos profissionais, é preciso

continuidade e participação de agentes externos alcançando qualidade nos serviços e sistematização com visão de níveis mais amplos.

A experiência pôde mostrar que houve um crescimento significativo no nível de consciência dos membros e lideranças, percebido no cuidado de garantir a continuidade e sustentação do processo. Uma expressão disso é a integração dos projetos em um programa de prevenção da violência no Território de Paz. Outra expressão é a revisão periódica para que não se perca o objetivo comum de fazer inclusão social e gerar cidadania para os jovens e as famílias do território.

A administração pública municipal, inclusive, substituiu alguns agentes e aproximou a outros para melhorar o gerenciamento das ações e a integração com instâncias e segmentos sociais. Isso começou a diminuir a fragmentação ou as ações isoladas em favor do planejamento e do trabalho compartilhado conforme a atuação de cada conselho e de cada serviço prestado no município, principalmente na área social, saúde e educação que são as mais demandadas, que estão interagindo com os projetos de segurança com cidadania.

e) *A comunicação* - Cresceu o compromisso dos membros do GGIM e dos responsáveis das entidades parceiras em decorrência da compreensão da proposta e de um instrumento muito importante na gestão operacional, que é a comunicação. As reuniões de avaliação trazem informações fundamentais que propiciam entendimentos e ajustes no desenvolvimento das ações.

Em enquete rápida e espontânea de avaliação sobre o fortalecimento das ações do Pronasci no município de 2010 a 2011 se conseguiu evidenciar alguns aspectos que tiveram maior relevância. O quadro mostra as alternativas apontadas e a ordem após a consideração dos membros do GGIM.

Para os membros do GGIM quais destes pontos foram mais importantes para o Pronasci em Colombo até agora: Enumere de 1 a 10 pela ordem de importância.

Ordem		Coloque os Itens na ordem de importância - 1° ao 10°
3°	1	A organização e a dedicação dos membros do GGIM
2°	2	A participação da prefeitura e suas secretarias
7°	3	A compreensão da proposta do novo paradigma e sua evolução
4°	4	A articulação e parcerias com a sociedade civil
5°	5	Investimentos na juventude e primeiros projetos (Bombeiro Aprendiz, PELC, Videomonitoramento, Telecentros, etc).
10°	6	A presença e o apoio da ação policial do estado
8°	7	O suporte e acompanhamento dos órgãos federais
6°	8	A escolha do Território de Paz e diagnóstico da realidade
1°	9	Os recursos do governo federal e a contrapartida do município
9°	10	A cobrança da juventude e da sociedade pedindo segurança
		Que outro item foi importante?

Dos itens citados a pior avaliação ficou mesmo com a falta de apoio do estado no envio de força policial ao território de paz e entre os melhores estão, a participação da prefeitura com o convênio e contrapartida, o esforço do GGIM e a participação da sociedade civil que colaborou com o espaço para a execução dos projetos voltados ao atendimento dos jovens mais necessitados.

O importante na verdade será a percepção da diminuição da violência no Território de Paz após pesquisa que deverá ser realizada quando todos os projetos previstos forem executados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As questões aqui colocadas quanto a situação do Gabinete de Gestão integrada e levantamento da realidade de violência e vulnerabilidade social não representam um trabalho completo, mas uma aproximação mais técnica da realidade com o objetivo de ter referencial de avaliação dos resultados das ações desenvolvidas. Os resultados do diagnóstico podem servir de balizamentos para futuros trabalhos sobre a realidade do município e como fundamentação de novos projetos que dizem respeito ao enfrentamento da violência e criminalidade.

A questão importante neste momento é sobre o que fazer para haver continuidade dos trabalhos do GGIM para que consolide sua missão de coordenar os projetos do Pronasci dentro de um modelo de gestão integrada e alcance a institucionalização do aprendizado pretendido do novo paradigma: um novo conhecimento e uma nova prática de gestão.

O que foi apresentado deve ser um estímulo para que as instituições pensem a realidade e de forma conjunta criem mecanismos para sua transformação a partir dos ideais de cidadania e qualidade de vida no espaço de sua atuação. O que se vislumbra é uma nova relação, de alteridade e justiça contra todos os obstáculos do desenvolvimento humano e os ideais de uma sociedade igualitária.

A reflexão permanente sobre os problemas de violência com audiências públicas e eventos com as entidades em continuação ao fórum organizado pelos colégios que já vem acontecendo, deve ser um compromisso dos membros do GGIM e das lideranças locais. O diagnóstico sobre a realidade do Território de Paz deverá ser atualizado periodicamente para medir os resultados com a execução dos projetos, na mesma medida das avaliações do GGIM no grau de entendimento e

compromisso com a gestão integrada e o processo de crescimento do novo paradigma de segurança pública com cidadania.

Um nível maior de consciência e compromisso irá levar o GGIM a aprofundar a formação sobre direitos humanos a partir do conselho tutelar, bem como a solicitar a ampliação desse trabalho com a criação de mais um conselho tutelar para o município. Haverá, por conseguinte, uma cobrança sistemática na resolução de problemas que não obtiveram os resultados esperados como o incremento da ação policial e, oxalá, a instalação de uma Unidade de Polícia Pacificadora no Território de Paz atendendo desejo expresso das instituições parceiras.

Enfim, a participação de todos na tarefa de cuidar da segurança pública pelos caminhos da inclusão social e cidadania não será mais um presente ou uma ação exclusiva da polícia, mas uma conquista de todos, das instâncias de governo e de cada cidadão.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DAGNINO, R. P. **Planejamento estratégico governamental**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.

MALMEGRIN, M. L. **Gestão operacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2010a.

MALMEGRIN, M. L. **Redes Públicas de Cooperação em Ambientes Federativos**. Florianópolis: Departamento de Ciência da Administração / UFSC: [Brasília]: CAPES: UAB, 2010b.

SANTOS, R. C. **Plano plurianual e orçamento público**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

BRASIL. Ministério da Justiça. **Orientações do Ministério da Justiça sobre o Pronasci – Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania**, Brasília/DF, 2009.

CASTRO, Jorge Abrahão de, Lusen Maria C. de Aquino, Carla Coelho de Andrade (Organizadores). **Juventude e políticas sociais no Brasil**. Brasília, Ipea, 2009.

RIBEIRO L, e CORTES, V. de A. **Guia prático para a constituição e funcionamento de Gabinete de gestão integrada municipal**. Série Segurança Humana, Nº 1, Ano 1, Rio de Janeiro, Viva Rio, 2009.

FERREIRA, M. de M. (Organizadora). **Segurança e Cidadania: memórias do Pronasci**. Editora FGV 1ª edição, Rio de Janeiro, 2010.

ANDRADE, T. et. al. **O Recente Desempenho das Cidades Médias no Crescimento Populacional Urbano Brasileiro**, IPEA, Rio de Janeiro, 1988.

BEZERRA, A. K.; NAKABASHI, L. **O programa Comunidade Escola e Seus Impactos Sobre a Violência entre Crianças e jovens**. Boletim de Economia & Tecnologia, UFPR, Curitiba, PR. Ano 3, Vol. 11, Out./Dez. de 2007.

WASELFISZ, J. J. **Mapa da Violência dos Municípios Brasileiros**. 1º ed. Brasília-DF: Instituto Sagar, Ministério da Saúde, Ministério da Justiça, 2008.

BREMBATTI, K. **No PR, 70% têm mais medo do que há 5 anos**. Gazeta do Povo, Curitiba, Gazeta do Povo, Curitiba, Ano 93, nº 29.838, Julho, 2011.

BREMBATTI, K. **Estado pode criar suas próprias “UPPar”**. Gazeta do Povo, Curitiba, Ano 93, nº 29.846, Agosto, 2011.

BREMBATTI, K. **O militarismo vaidoso atrapalha. A polícia precisa ser cidadã**. Gazeta do Povo, Curitiba, Ano 93, 29.846, Agosto, 2011.

DE DEUS, S. L. **Justiça social contra o crime**. Gazeta do Povo, Curitiba, Ano 93, nº 29.894, Setembro, 2011.

BREMBATTI, K. **Polícia troca arma pela conversa**. Gazeta do Povo, Curitiba, Ano 93, nº 29.845, Julho, 2011.

ROLIM, Marcos. **Mais educação, menos violência: caminhos inovadores do programa de abertura das escolas públicas nos fins de semana**. Brasília: UNESCO, Fundação Vale, 2008.

BRASIL. **Texto base para a 2ª Conferência Nacional de Políticas Públicas de Juventude - “Juventude, Desenvolvimento e Efetivação de Direitos”**. Conquistar direitos, desenvolver o Brasil, SNJ, 2011. Disponível em: <http://www.conferencia.juventude.gov.br/>. Acesso em: 10 setembro 2011.

ANDRADE, E. **Prefeitura lança projeto Bombeiro Aprendiz em Colombo**. Prefeitura Municipal, Colombo, Abril, 2011. Disponível em: www.colombo.pr.gov.br. Acesso em: 03 agosto 2001.

ANEXOS

ANEXO I – FOLDER DE APRESENTAÇÃO DO PRONASCI

O QUE É O PRONASCI?

O Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci) foi criado pelo governo federal com uma nova proposta para a segurança pública no Brasil.

As ações do Pronasci (94 no total) se preocupam com as causas sociais que alimentam a injustiça e a exclusão.

O objetivo: diminuir o índice de homicídio das regiões metropolitanas brasileiras. O Programa articula políticas de segurança com ações sociais; prioriza a prevenção e busca atingir as causas que levam à violência, sem abrir mão da repressão, quando necessário.

Como o Pronasci Funciona?

Nas regiões metropolitanas que registram os índices mais elevados de homicídio, o Pronasci implanta os **Territórios de Paz** para enfrentar e prevenir a criminalidade e a violência.

O **Território de Paz** é um pacote de ações preventivas e integradas e simultâneas, que faz com que o Estado passe a retomar o controle nessas regiões conflituosas, oferecendo acesso aos serviços públicos, melhorando a qualidade de vida da população.

PRINCIPAIS AÇÕES

1. Mulheres da Paz.
2. Projeto de Proteção dos Jovens em Território Vulnerável (Protejo).
3. Conselhos Comunitários de Segurança Pública.
4. Canal Comunidade Geração Consciente.
5. Urbanização.
6. Projetos Educacionais.
7. Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC).
8. Praça da Juventude.
9. Telecentros de Inclusão Digital.
10. Economia Solidária.
11. Estratégia Saúde da Família.
12. Atividades Culturais.

GESTÃO DO PRONASCI

O **Gabinete de Gestão Integrada Municipal (GGIM)** é constituído para organizar as ações do Pronasci local. Este é formado por autoridades policiais, bombeiros, guarda municipal, secretaria de segurança pública e representantes da sociedade civil.

Estão Previstos, para o Brasil, investimentos de R\$ 6,7 bilhões até 2012.

PRONASCI NO PARANÁ

Os seguintes municípios aderiram ao Programa:

- Almirante Tamandaré
- Araucária
- **Colombo**
- Curitiba
- Pinhais

- Piraquara
- São José dos Pinhais
- Foz do Iguaçu
- Londrina

Até 2009 foram solicitados cerca de R\$ 29 milhões para realizar investimento em segurança e cidadania no estado.

PRONASCI EM COLOMBO

O GGIM de Colombo, após avaliação, definiu os bairros do município que necessitam de atenção especial para resolver as questões de Segurança Pública, sendo eles: *Maracanã, Guaraituba, São Gabriel, Paloma, Monza e Santa Terezinha*. Estes bairros constituirão o **Território de Paz**.

PRINCIPAIS PROJETOS A SEREM DESENVOLVIDOS

Mulheres da Paz

Serão Capacitadas **100 lideranças femininas** para identificar jovens em situação de risco e encaminhá-los aos programas sociais e educacionais do Pronasci. Receberão uma bolsa de **R\$ 190,00 por mês** durante um ano.

Protejo

Proporcionará a participação de **500 jovens** de 15 e 24 anos expostos a violência, em atividades educacionais, culturais e esportivas, por meio dos **projetos Colombo Jovem e Bombeiro Aprendiz**. Cada jovem receberá Bolsa de **R\$ 100,00 por mês** durante um ano.

PELC

Oferecerá para **800 jovens** atividades esportivas como: Atletismo, Artes marciais, Basquetebol, Voleibol, Handebol, Patinação, Capoeira, Natação.

Infraestrutura para Implantação do GGIM

Será reformada a antiga delegacia do Alto Maracanã e implantado sistema de monitoramento na região. Muitos outros projetos virão na sequência, conforme o andamento dos trabalhos do GGIM.

A solução para violência envolve muitos aspectos e só pode ser alcançada com a participação de todos, inclusive a sua.



Grupo de Trabalho Pronasci Colombo
 Coordenador
 Ilário Zarembski
 Agentes de Desenvolvimento Local
 Marcos José Ferreira
 Susana Cipriano Dias Raffaelli
 Contatos
 Escritório Regional Maracanã
 Telefones: 3675-5056/ 7815-5744
llario.zarembski@hotmail.com

**UM NOVO PARADIGMA
 PARA SEGURANÇA PÚBLICA**

ANEXO II – QUESTIONÁRIO PARA A PESQUISA

Este questionário tem como finalidade coletar dados e informações que sirvam de embasamento para a construção de um diagnóstico da realidade local dos municípios do Estado do Paraná conveniados com o Pronasci, o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania, executado pelo Ministério da Justiça. Todo o conteúdo deste material é confidencial e em hipótese alguma será divulgado, sendo de posse exclusiva da equipe Pronasci, com a finalidade específica de implementação de políticas públicas.

QUESTIONÁRIO:

01	Dados Pessoais Nome: _____ Entidade: _____	Município: _____ Região: _____
02	Quais os três principais problemas enfrentados na sua comunidade com relação as políticas públicas do Município?	
03	Quais os principais fatores que favorecem a criminalidade dentro do seu município?	
04	Você possui algum parente ou amigo egresso do sistema prisional? Quantos? Qual o motivo e a idade deles?	
05	Quais os crimes mais freqüentes na sua comunidade?	
06	Como você avalia a participação da população local no enfrentamento a violência?	
07	Quais os serviços sociais disponibilizados pela administração Municipal, Estadual e Federal na sua localidade?	
08	Existem entidades não governamentais que trabalham pelo desenvolvimento da sua comunidade? Se existem, que tipo de serviço é prestado?	
09	Você tem alguma sugestão que possa minimizar o envolvimento de jovens com a criminalidade?	
10	Como é a relação da sua comunidade com a polícia? Você já ouviu falar em polícia comunitária ou pacificadora?	
11	Você já ouviu falar do Pronasci? Qual a sua opinião sobre o tema?	

ANEXO III – PLANILHA DOS ENTREVISTADOS DA PESQUISA

PLANILHA DE LIDERANÇAS - TERRITÓRIO DE PAZ DE COLOMBO - QUESTIONÁRIOS			
QUESTIONÁRIO	NOME	ENTIDADE	TIPO DE LIDERANÇAS
1	OSMAR VIEIRA	IGREJA S. TEREZINHA LISIELX	LIDERANÇAS DA IGREJA
2	SILVANA M. GUISLER	U. SAÚDE GUARAITUBA	PROFISSIONAL DA SAÚDE
3	ANTÔNIA DOS S. BOLETI	SOCIEDADE HAB. ANA TERRA	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
4	LIESE C. PEDROSO	LID. INDEPENDENTE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
5	LUCIA KARPINSKI	LID. INDEPENDENTE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
6	JOSÉ M. SIMÕES	INSTIT. P/O DESENVOLVIMENTO HUMANO	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
7	JOCELI	COL. EST. JOÃO RIBEIRO	PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO
8	EDILIA	LID. INDEPENDENCIA	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
9	SUELI G. MARQUES	CMEI BERÇO DE OURO	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
10	JUSCENI ROSA S. VIDOLIN	ASS. JARDIM LAPALOMA	LIDERANÇA ASSOCIAÇÃO
11	JOEL BUENO DA ROCHA	CONS. TUTELAR	REPRESENTANTE DOS CONSELHOS
12	EMILIANE RAMOS	CAPS AD	PROFISSIONAL DA SAÚDE
13	CICERO A. SILVA	CONS. JUVENTUDE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
14	RITA	APAE	REPRESENTANTE DE ENT. DA SOCIEDADE CIVIL
15	JOSE A. GOTARDO	LIGA DE FUT. COLOMBO	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
16	VIVIANE GUMARÃES	LID. INDEPENDENTE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
17	MARITINI AP. ARAI	LID. INDEPENDENTE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
18	DIRLEI R. ELIAS	LID. INDEPENDENTE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
19	LUCIA TAVERNA	PAST. DA CRIANÇA	LIDERANÇA DA IGREJA
20	EDNA FREITAS	CONS. SAÚDE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
21	PAULA	U.S. QUITANDINHA	PROFISSIONAL DE SAÚDE
22	GRACILIANE AP. M. SILVA	COL. EST. GENESIO MORESCHI	PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO
23	ELAINE MONTEIRO	U.S. CAIC	PROFISSIONAL DA SAÚDE
24	IVANIR P. S. PEREIRA	LID. INDEPENDENTE	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
25	ELISA F. R	PRONTO ATENDIMENTO	PROFISSIONAL ASS. SOCIAL
26	KELMY SAMPAIO	U.S. SÃO JOSE	PROFISSIONAL DA SAÚDE
27	ELENIR LAELI	U. S. FÁTIMA	PROFISSIONAL DA SAÚDE
28	ANGELA VALESKI	U.S. MULHER	PROFISSIONAL DE SAÚDE
29	WILMA L. PANSARDI	U.S. JD. CRISTINA	PROFISSIONAL DA SAÚDE
30	EDGAR SANCHES	LUIZ SEB. BALDO	PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO
31	NELSON B. MONGUE	COL. EST. LACERDA BRAGA	PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO
32	ROBERTA L. FERREIRA	CRAS. MARACANÃ	PROFISSIONAL DA ASSISTÊNCIA
33	ADRIANA M. S. AZEVEDO	U. S. ALTO MARACANÃ	PROFISSIONAL DA SAÚDE
34	FRANSCISCO PURCOTES	COL. EST. HERÁCLITO F. S. PINTO	PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO
35	ADRIANA M. ESPÍNDOLA	ESCOLA MUN. STA. TEREZINHA	PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO
36	IRENE DE A. QUIBOR	CRAS. GUARAITUBA	PROFISSIONAL DA ASSISTÊNCIA SOCIAL
37	ADÃO AP. XAVIER	FORUM PERMANENTE DE COMBATE À VIOLÊNCIA ALEXANDRE DE LIMA MORAIS	
38	CLAUDECIR J. VIEIRA	COL. EST. HELENA KOLODY	PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO
39	MARLENE CARVALHO	UMC - U. MULHERES DE COLOMBO	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
40	WILIAM ARJE	CONS. MERENDA ESCOLAR	PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO

41	JOSIANE L. TAVERNA	CEO - CENTRO ESP. ODONTOLOGIA	PROFISSIONAL DE SAÚDE
42	MARISA P. MARTINS	CAPS II	PROFISSIONAL DA ASSISTÊNCIA
43	EDILEUZA	ESCOLA MUN. STA. TEREZINHA	PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO
44	LAUDENIR	ESCOLA MUN. STA. TEREZINHA	PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO
45	LUIS CUSTÓDIO	PAST. CARCERÁRIA	LIDERANÇA DA IGREJA
46	DALVA AP. R. PAULA	ASS. MORADORES E AMIGOS DO BAIRRO SÃO GABRIEL	LIDERANÇA COMUNITÁRIA
47	ALESSANDRO A. DIAS	LAR HERMINIA SCHLEDER	LIDERANÇA DA IGREJA
48	DIRLENE R. DA SILVA	CENTRO DE CONV. VIDA E ESPERANÇA	PROFISSIONAL ASS. SOCIAL
49	ALEIR PEDRO FURNI		LIDERANÇA COMUNITÁRIA
50	CLAUDINEI D. LIMA	CONSELHO DOS DIREITOS DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA	REPRESENTANTE DOS CONSELHOS

Colaboração na pesquisa e tabulação: Agentes – Susana Cipriano Dias e Marcos José Ferreira

COLOMBO, JUNHO de 2010